Canadian Museum of
NATURE
SUMMARY OF THE CORPORATE PLAN
2001-02 to 2005-06
CAPITAL AND OPERATING BUDGET
2001-02
Canada

Canadian Museum of Nature

BOARD OF TRUSTEES

CHAIR

Frank Ling, Rockcliffe Park, Ontario

VICE-CHAIR

Louise Beaubien-Lepage, Outremont, Quebec

MEMBERS

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., Peterborough, Ontario

Jane Dragon, Fort Smith, NWT

José Faubert, Mont-Royal, Quebec

Jordan Livingston, Hamilton, Ontario

Arthur W. May, O.C., St. John's, Newfoundland

Garry Parenteau, Fishing Lake, Alberta

Roy H. Piwesana, Thunder Bay, Ontario

Patricia Stanley Beck, Saskatoon, Saskatchewan

EXECUTIVE STAFF

Joanne DiCosimo, President and Chief Executive Officer

Colin C. Eades, Vice President, Corporate Services
and Chief Operating Officer, Corporate Secretary

102-04439/

HONESTY AND INTEGRITY
RESPECT FOR PEOPLE AND NATURE
THE PURSUIT OF EXCELLENCE
CONTINUOUS LEARNING

CMA Corporate Values

Table of Contents

CORPORATE OVERVIEW

Mandate and Vision 3

Corporate Profile 4

Financial Resources 5

SITUATION ANALYSIS

External Environment 7

Internal Analysis 8

OBJECTIVES, STRATEGIES AND PERFORMANCE MEASURES

Increasing National Service and Impact 11

Demonstrating the Value of Our Work 13

Improving Infrastructure 16

Increasing Self-generated Revenue 18

FINANCIAL PLANS

Financial Summary 21

Annual Budget 21

Financial Statements 22

CORPORATE OVERVIEW

Infinite

CLUSTO PART OF OUR OWN NATURE

Enhancing life through a better understanding of nature

Mandate and Vision

The Canadian Museum of Nature (CMN) became a Crown corporation on July 1, 1990 under the *Museums Act*. It reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. *The Museums Act* declares that the heritage of Canada and all its peoples is an important part of world heritage and must be preserved for present and future generations. It recognizes that museums play an essential role in preserving and promoting the heritage of Canada, and in fostering its sense of identity: museums are sources of inspiration, research, learning and entertainment available to everyone.

CMN's mandate is "to increase, throughout Canada and internationally, interest in, knowledge of and appreciation and respect for the natural world." It fulfills this mandate "by establishing, maintaining and developing for research and posterity, a collection of natural history objects, with special but not exclusive reference to Canada, and by demonstrating the natural world, the knowledge derived from it and the understanding it represents."

CMN's public policy purpose is to contribute to greater understanding, sharing and protection of Canadian natural heritage and identity through its superb collections, associated research and related exhibitions and programmes, and with its human resource of scientific, programming and administrative staff.

As a public institution created by the federal government for the benefit of Canadians, CMN's vision of its place in Canadian society is:

- To be a recognized national leader in the natural history and museum communities
- To be an educational institution with a presence across Canada
- To be a viable and efficient organization

Corporate Profile

CMN had its origins in the Geological Survey of Canada (GSC), formed in 1842. The GSC became the National Museum of Canada in 1927. The National Museum of Natural Sciences was officially established through the *National Museums Act* in 1968. CMN became a separate and autonomous museum with an expanded mandate in 1990 with passage of the *Museums Act*.

CMN has an important purpose – to lead Canadians in the adventure of discovering and understanding the natural world, and learning how to live in balance with it. That adventure takes Canadian scientists into unexplored corners of our country and the world, under the sea and into the earth.

The collections held and protected by CMN – over 10 million specimens – are the fruit of years of painstaking exploration, observation and gathering. They form the heart of the Museum and the basis for its contribution to Canada. They make it possible to analyze and address a variety of emerging challenges to the natural heritage of Canada. The scientific work of CMN covers an enormous spectrum – from examining the evolution of life on earth to undertaking polar research in order to predict the impact of environmental change.

The Museum is constantly changing, and opening up new territory for Canadians to explore. Ten signature exhibitions at the Museum's public galleries in Ottawa are complemented by special exhibitions that focus on particular aspects of the natural world, lively and original programmes of nature interpretation, workshops, films, lectures and demonstrations. Travelling exhibitions reach Canadians across the country. As well, Canadians can discover and explore the natural world through CMN multimedia products including the Museum's Web site **(nature.ca)** videos, CD-ROMs, audio-cassettes, television programmes and popular print publications.

CMN is governed by a Board of Trustees whose 11 members, from all regions of the country, are appointed by the Governor-in-Council. The Board delegates authority to the President for the management of the Museum and is accountable to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

The Museum has 161 full-time employees and outsources services where it is most cost-effective. It also benefits from the contribution of dedicated volunteers who assist in research, collections and educational programmes. The Canadian Museum of Nature is now consolidated in two buildings in the National Capital Region (NCR): the Victoria Memorial Museum Building (VMMB) for exhibitions and public education, and the Natural Heritage Building (NHB) in Aylmer for collections, research, public education and administration.

Discovering and understanding the natural world and learning how to live in balance with it.

Financial Resources

In 2001-02, CMN will operate within a total budget of $27,175,000, of which 87 percent comes from federal government appropriation, while the remaining 13 percent is self-generated. Figure 1 shows how CMN's budget is allocated across its five programme activities (Fixed costs for facilities, security and information technologies are allocated to all activities on the basis of use.)

FIGURE 1: 2001-02 RESOURCES BY ACTIVITY

Research, Collections and Public Education are CMN's primary programmes with Corporate Services and Governance providing corporate direction and leadership.

SITUATION ANALYSIS
MILLIONS OF YEARS OF CANADA'S
history

External Environment

EXTERNAL BUSINESS ENVIRONMENT

The local museum market is competitive, with four national museums competing for a limited visitor base. The Museum's assets are its focus on nature, the scientific foundation of its exhibitions and programmes, and its capacity to provide interactive experiences and real opportunities to experience specimens of plants, animals, minerals and fossils.

CUSTOMER EXPECTATIONS

A national Environics survey carried out earlier this year confirmed public interest in a range of science topics chosen for future projects, including human health and the environment, the biology of the human body and ocean life. Further planning for the Victoria Memorial Museum Building Renewal Programme will include assessment of current target audiences.

INTEREST IN THE ENVIRONMENT

The Environics survey revealed that a strong majority of Canadians are interested in environmental issues, think that nature issues affect the quality of their personal lives and believe that nature is inherently valuable. They rated the natural environment the second most important aspect of Canadian identity after social programmes. These findings present a strategic opportunity on which the Museum can build in developing the Renewal Programme and long-term fundraising plans.

GENERATING REVENUE

CMN is conducting a $10 million Campaign in the private sector to support the Victoria Memorial Museum Building Renewal Programme, to establish a strong base for future fundraising and, ultimately, to reduce its reliance on government appropriations. Competition for exhibit sponsors is strong, in particular with other national museums. However, the Museum has established corporate and foundation relationships that should prove productive.

New partnership opportunities should also result from the emerging third "green wave" and Canadians' continuing interest in their natural world and concern with learning how to sustain the environment. With vital new education and information offerings created during implementation of the Renewal Programme, CMN will enable many generations of Canadians to increase their understanding and appreciation of our natural environment.

CMN ON-LINE

The Museum is supporting Government On-Line initiatives via its Web site **nature.ca** and is continuing to invest in digitizing its collection information. CMN is participating in the Virtual Museums of Canada project, and is making progress in digitizing the national natural science collection with 400,000 records now available electronically.

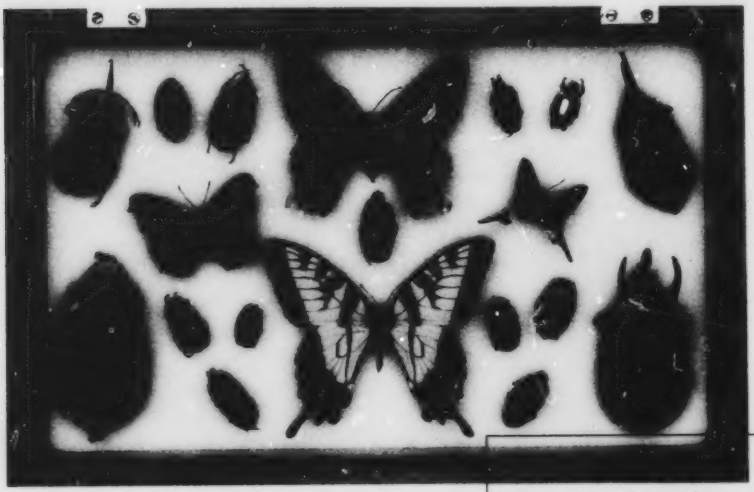
CANADIAN UNITY

The Museum, through its research, collections and public education programmes, helps protect Canada's heritage and explains to Canadians the past, present and future of the natural world in a modern and interactive way. By encouraging Canadians to view Canada from the perspective of nature – which transcends political boundaries – CMN makes a significant contribution to the national policy objective of fostering a shared commitment to our future in order to build a strong, cohesive and united Canada.

Internal Analysis

CORPORATE RESOURCES

- The employees and volunteers of CMN are our most important asset and the primary factor in our overall ability to implement strategic directions and realize the mandate.
- With initial funding from Treasury Board now secured, planning and design for the essential renovations and repairs to the infrastructure of the Victoria Memorial Museum Building are underway.
- CMN is Canada's national repository for natural history collections. The Museum houses approximately 10 million specimens that are used by scientists across Canada and around the world in systematics research, ecological research and environmental monitoring.
- Research at CMN focuses on socially relevant topics where the Museum's expertise in systematics – the comprehensive study of natural history of minerals, fossils, plants and animals – is applied by scientists and decision makers in the conservation of biodiversity and planning for wise use of resources.
- The public programming of CMN – with its modern communications approach using interactive exhibitions and products with a national focus – fosters nature literacy, science literacy and informed discussion about the environment among Canadians, particularly families with young children.
- Continuing and new collaborations with other institutions increase capacity for natural science research in Canada and contribute to ensuring the future of our natural heritage.



Digitizing the national natural science collection with 400,000 records now available electronically.

CHALLENGES

- The Museum must reconcile its eagerness to begin undertaking renovations with the need to balance annual operating budgets and to minimize disruption of public access to exhibitions while the work is underway.
- Limited access to electronic data still prevents using the collections and related information to their full potential for research (for CMN staff and others), for public education and for revenue generation. A proposal has been developed to increase electronic access to the collections, as part of the federal government commitment to make key services available electronically by 2004.
- The Consolidation Project in Aylmer, Quebec allowed the national collection to be housed in a state-of-the-art facility and, through an innovative private sector partnership, was accomplished without additional Crown funding. However, carrying this large asset on the CMN's books is proving to be an issue for the Capital Campaign in terms of financial statement presentation. To mitigate this problem, CMN has proposed that Public Works and Government Services Canada purchase the National Heritage Building. The high fixed costs of operating the building, when combined with operating costs at the Victoria Memorial Museum Building, represent 36 percent of CMN's annual revenue and significantly compromise funds available to deliver the mandated programming.

OBJECTIVES, STRATEGIES AND
PERFORMANCE MEASURES
Millions
OF YEARS OF HIDDEN STORIES

OBJECTIVE I

Increase national service and impact

CMN will serve at home and abroad as a credible source of knowledge in the natural sciences and as an active member of the Museum community to further Canadians' understanding of the natural world and appreciation for our natural heritage.

STRATEGIES 2000-06

For 2000-06

- Acting as a focal point for Canadian understanding of the natural world and the value of systematics research and collections development
- Managing and increasing the accessibility of the national natural history collection
- Conducting collections-based research grounded in our recognized expertise in systematics, and sharing and communicating these research findings with scientists and all Canadians
- Playing an active role with partners in articulating national and international requirements and priorities of the scientific and museum communities
- Facilitating and contributing to national networks of scientific and museum expertise

New for 2001-02

- Conducting research in collection management and conservation, applying this knowledge to the care of the national collection and sharing it with other collection-holding institutions
- Completing a long-term collection development plan in consultation with other Canadian collections-holding institutions
- Developing the strategic plan for 2003-2008

PERFORMANCE MEASURES 2000-2006

Increase the number of staff presentations/representations at conferences, seminars and meetings to national audiences outside the National Capital Region to 105 by the end of 2005-06. Increase the number of transactions with respect to CMN's collections to 24,800 by 2005-06. Produce a minimum of 32 refereed publications by staff annually. Have 580,000 collection records (which equals 28 percent of total collection units that can be catalogued) accessible electronically by 2005-06, with an average of 28,000 additional records entered annually.

ACCOMPLISHMENTS *(April 1 - September 30, 2000)*

Below are some of the accomplishments under Objective 1 for the first half of the fiscal year 2000-01.

- Work continued on digitalizing the collection with over 10,000 Master Catalogue records created in the first half of this fiscal year.
- Approximately 17,000 records from Palynology and fossil pollen were contributed to Artifacts Canada and are now accessible on the Canadian Heritage Information Network Web site.
- CMN scientists conducted fieldwork in the Canadian Arctic (collecting over 1,500 specimens and 500 tissue samples for DNA work) and in the Queen Charlotte Islands (resulting in new information on shoreline lichens and discovery of new and rare lichens).
- In this third and final year of the Rideau River Biodiversity Project (RRBP), the CMN team is developing tools for the community's use in continued monitoring of the river, including a guide to biodiversity and several school kits.
- CMN participated in a number of national committees working on issues and policy development in biodiversity. Staff members also hosted and participated in various meetings related to collections and museums management.
- The Museum initiated the collaborative exhibitions working group to develop collaborative exhibitions among the major collections-holding institutions in the National Capital Region.
- Staff organized presentations of the Natural History Collections and Research Special Interest Group (SIG). CMN hosted a meeting of the Directors of Development in Canadian Museums in Ottawa at which participants exchanged information and discussed issues and challenges related to sponsorships and partnerships.
- Research staff attended conferences and other scientific symposia in their areas of expertise. They initiated a new Web site for research on the Flora of the Canadian Arctic Archipelago at the Memorial University of Newfoundland.

ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES *(April 1 - September 30, 2000)*

Staff made 50 presentations/representations at conferences, seminars and meetings to national audiences outside the National Capital Region. Staff had 22 refereed publications among 17 researchers, on target to achieve the goal of an average of two per year per scientist.

OBJECTIVE 2

Better demonstrate the value of the work done by CMN

CMN will actively share and communicate the nature and results of work done by the institution to make this significant work visible locally and nationally. The Museum will seek broad community participation in activities and programmes to support the renewal of the Victoria Memorial Museum Building. Electronic media such as television broadcasts and the Museum's dynamic Web site will serve to stimulate public attention, interest in, support for and enjoyment of the Museum across Canada.

STRATEGIES 2000-06

- Offering a rich calendar of exhibitions, educational programmes and community events
- Communicating the breadth of the Museum's activities with the intent of enabling broad community participation in the Museum
- Developing innovative applications of our knowledge of natural science and museology to issues of interest and concern to Canadians
- Sharing and communicating the Museum's knowledge and expertise

PERFORMANCE MEASURES 2000-2006

Maintain a stable attendance level, taking into account the impact of the Victoria Memorial Museum Building construction and renovation on visitors. Increase the number of unique Web site visits to 3 million by 2005-06. Maintain current number of staff presentations to external audiences annually (295 in 1999-2000). Strive to reach and maintain a visitor satisfaction level of 5 (very satisfied). Exceed the level of 50 percent of unaided awareness for CMN in the National Capital Region by the end of 2005-06.

ACCOMPLISHMENTS *(April 1 - September 30, 2000)*

Below are some of the accomplishments under Objective 2 for the first half of the fiscal year 2000-01.

- Roberta Bondar's *Passionate Vision* exhibition was supported by a major national sponsorship (Investors Group) and various partnerships (Parks Canada, Canadian Geographic, Canadian Parks Partnership). The response from visitors was extremely positive. Interpretive programming over the summer featured Canada's national, provincial and municipal park systems to complement the exhibit.
- The *Animal Athletes* exhibition opened in September in collaboration with the Canadian Olympic Association; programming featured some of nature's athletic champions.
- On-going interpretive activities included: the *Exploration Station*, the *Trading Post*, *the Nest* and a new programme for younger children – *All Aboard the Nature Train*.
- A new High-Definition Cinema programme was developed with a March launch date.
- Promotional ads were produced for electronic and print media to promote the major exhibitions and educational activities at the Museum. Public relations activity in electronic and print media resulted in excellent coverage for various interpretive and research activities such as the Museum's on-going Arctic research, the *Animal Athletes* and *Passionate Vision* exhibitions, and the Canada-Mexico Student Exchange programme.
- Programme and project development continued on the themes of oceans, fossils, biodiversity and the nature of humans. Planning of the Fossil Gallery continued with the production of the first fleshed-out dinosaur mounts.
- The Community Outreach Programmes included a summer City Parks programme and a Fall Rhapsody programme in collaboration with the National Capital Commission in Gatineau Park.
- Community-based exhibitions allowed CMN to increase on-site activity and offerings on a shared-cost basis and encouraged community partnerships with local and regional groups. Museum school programmes engaged 49,000 children in nature subjects.
- The fully redesigned Web site was launched successfully in May, and by September 30 there were over 800,000 unique visits to **nature.ca**.
- CMN travelling exhibitions toured across Canada throughout the year, with the *Monarca* exhibition tour extended to include bookings in the United States.
- Work continued on several trade and scholarly book publishing ventures.
- The Web team collaborated with several other Canadian museums in developing the first Natural History (Dinosaurs) component of the Virtual Museum of Canada for a February 2001 launch.

Roberta Bondar's Passionate Vision exhibition, produced by the CMN, featured Canada's national parks.

ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES

(April 1 - September 30, 2000)

Figure 2: Audience Reach

(number of visitors)

	99-00 Actual	00-01 Planned	00-01 Actual (00/09/30)
VMMB visitors	290,467	280,000	160,997
VMMB after hours	31,759	35,000	13,308
NCR outreach attendance	24,989	22,000	11,919
NHB visitors	1,181	1,750	656
National attendance	494,000	427,000	512,000
Web unique site visits	1,312,428	1,000,000	811,269
Multimedia (TV)	4,815,000	3,500,000	833,250

Roberta Bondar's Passionate Vision exhibition, produced by the CMN, featured Canada's national parks.

ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES

(April 1 - September 30, 2000)

Figure 2: Audience Reach

(number of visitors)

	99-00 Actual	00-01 Planned	00-01 Actual (00/09/30)
VMMB visitors	290,467	280,000	160,997
VMMB after hours	31,759	35,000	13,308
NCR outreach attendance	24,989	22,000	11,919
NHB visitors	1,181	1,750	656
National attendance	494,000	427,000	512,000
Web unique site visits	1,312,428	1,000,000	811,269
Multimedia (TV)	4,815,000	3,500,000	833,250

OBJECTIVE 3

Put in place, maintain and improve an effective and efficient infrastructure of systems and facilities

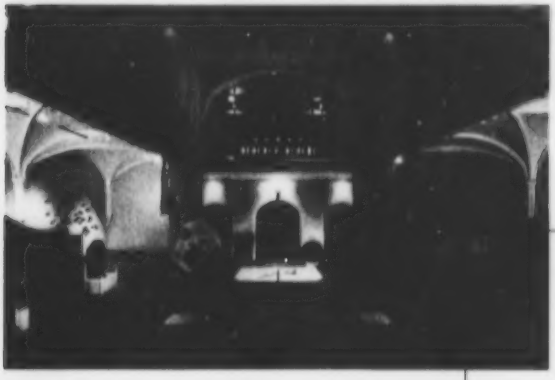
CMN will ensure that all support systems of the institution promote maximum effectiveness and efficiency of operations and enable all work units to maximize their contribution to the service and value of the Museum.

STRATEGIES 2000-06

- Maintaining and upgrading physical facilities
- Providing tools to improve internal efficiency and cost effective management of CMN operations
- Providing a supportive working environment with opportunities for innovation and growth
- Conducting timely evaluation processes for all Museum activities

PERFORMANCE MEASURES 2000-06

Offer four days of professional development annually per employee. Increase and maintain the percentage of the salary budget expended on professional development (training) to 2 percent. Maintain cost per user at $10.45



The design and planning phase of the Victoria Memorial Museum Building Renewal Programme is underway.

ACCOMPLISHMENTS *(April 1 - September 30, 2000)*

Below are some of the accomplishments under Objective 3 for the first half of the fiscal year 2000-01.

- The design and planning phase of the Victoria Memorial Museum Building Renewal Programme continued.
- Technical and Audio-Visual Services installed the final phase of the Dolby sound system, successfully concluding the audio upgrade of the Auditorium.
- A database application to manage the Museum's extensive collection of photographs and images was developed.
- Phase one of a corporate-wide survey of records was completed and is currently being reviewed to identify and rectify gaps. The survey is a key step in the development of a new records classification system to better manage and preserve the Museum's corporate records.
- CMN submitted 22 applications to receive interns through the Federal Youth Internship Programme.
- The Performance Management System task group considered strategic leadership development for all employees in supervisory or leadership roles at the CMN.
- To thank its volunteers, the Museum organized several special events during National Volunteer Week.
- Data on attendance and revenue were compiled and analyzed on a regular basis.
- A survey was sent to CMN's members as part of the development and fundraising program.
- The Visitor Experience Plan was developed to guide planning for the renewal of the Victoria Memorial Museum Building.

ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES *(April 1 - September 30, 2000)*

Professional development activities averaged 1.8 days per employee, with 1.2 percent of the salary budget expended on professional development and training.

OBJECTIVE 4

Increase self-generated revenue

CMN will seek to access additional resources in order to strengthen its programme of services and its value to Canadians.

STRATEGIES 2000-06

- Conducting a Capital Campaign to support the renewal of the Victoria Memorial Museum Building
- Continuing to seek alternative sources of funding
- Maximizing current sources of revenues
- Increasing the level of revenue generated by fundraising and sponsorship

PERFORMANCE MEASURES 2000-06

Achieve targets for revenue generating activities, fundraising and per visitor gross sales income.

CMN led its first Costa Rica Eco-Tour in Spring 2000.

ACCOMPLISHMENTS *(April 1 - September 30, 2000)*

Below are some of the accomplishments under Objective 4 for the first half of the fiscal year 2000-01.

- Results of a public opinion survey conducted by Environics to test interest in natural heritage, environmental issues in general and the Campaign case were largely consistent with the national feasibility study conducted by Development and Fundraising services in 1998 and validated the projects selected for the Renewal Programme.
- A Ventures Team was created to investigate the potential of new revenue-generating projects, and Eco-Tourism products were tested.
- Admissions revenues grew in the first half of the fiscal year, as did parking revenues. The year's rental sales target is assured, with bookings at 95 percent capacity.
- In-kind support for the *Animal Athletes* exhibition was received from a number of sponsors to complement the exhibition and the opening.
- CMN became part of the steering committee of the "Leave a Legacy" program, a community effort to encourage individuals to leave a bequest for their favourite charity or cause in their wills.

ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES *(April 1 - September 30, 2000)*

Figure 3: Self-Generated Revenue Targets

(in dollars)

	99-00 Actual	00-01 Forecast	00-01 Actual (00/09/30)
Revenue-Generating Activities	1,571,000	1,562,000	916,000
Fundraising	292,000	723,000	167,000

ACCOMPLISHMENTS *(April 1 - September 30, 2000)*

Below are some of the accomplishments under Objective 4 for the first half of the fiscal year 2000-01.

- Results of a public opinion survey conducted by Environics to test interest in natural heritage, environmental issues in general and the Campaign case were largely consistent with the national feasibility study conducted by Development and Fundraising services in 1998 and validated the projects selected for the Renewal Programme.
- A Ventures Team was created to investigate the potential of new revenue-generating projects, and Eco-Tourism products were tested.
- Admissions revenues grew in the first half of the fiscal year, as did parking revenues. The year's rental sales target is assured, with bookings at 95 percent capacity.
- In-kind support for the *Animal Athletes* exhibition was received from a number of sponsors to complement the exhibition and the opening.
- CMN became part of the steering committee of the "Leave a Legacy" program, a community effort to encourage individuals to leave a bequest for their favourite charity or cause in their wills.

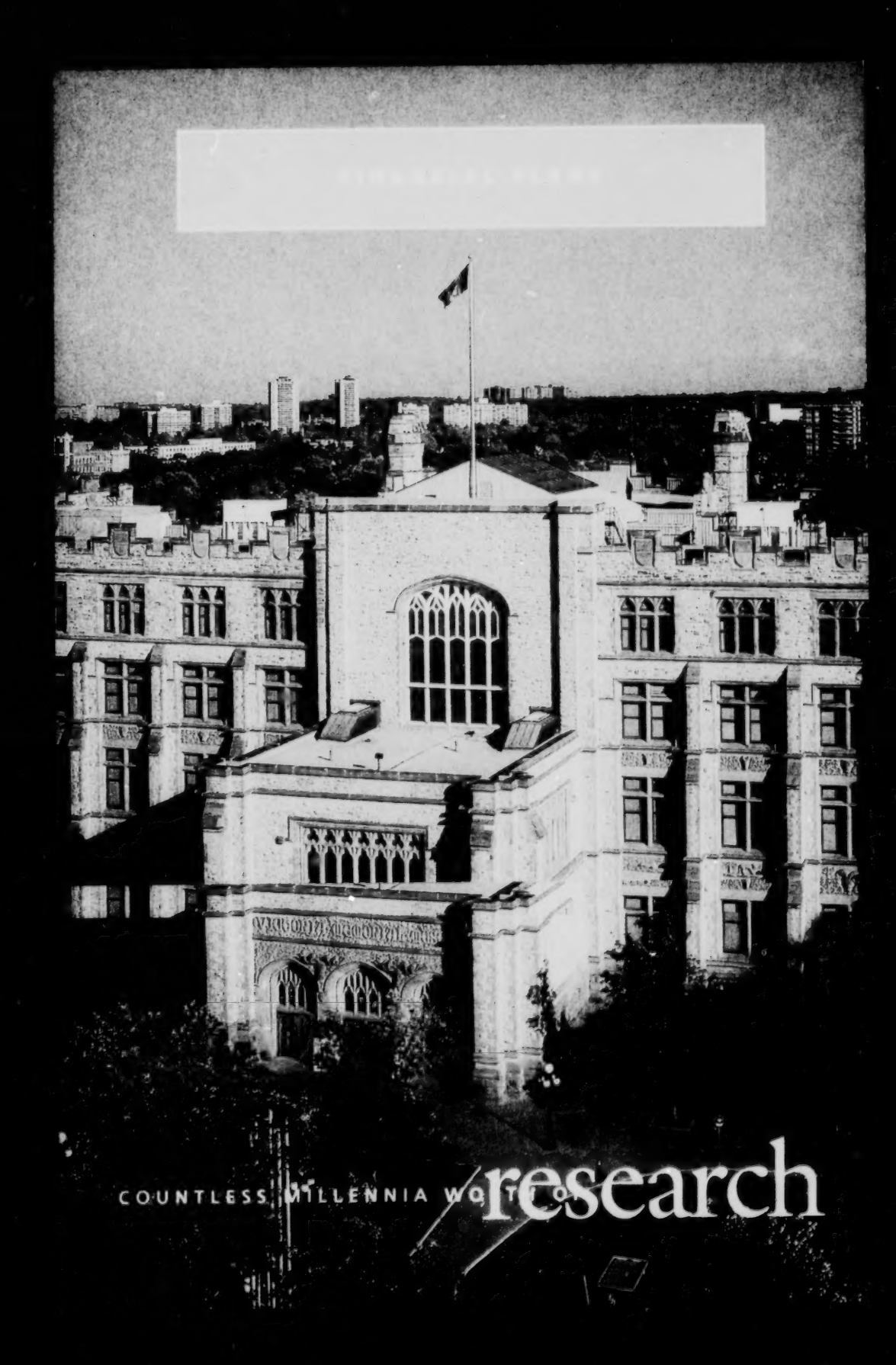
ACHIEVEMENTS AGAINST PERFORMANCE MEASURES

(April 1 - September 30, 2000)

Figure 3: Self-Generated Revenue Targets

(in dollars)

	99-00 Actual	00-01 Forecast	00-01 Actual (00/09/30)
Revenue-Generating Activities	1,571,000	1,562,000	916,000
Fundraising	292,000	723,000	167,000


COUNTLESS MILLENNIA WOULD BE
research

Financial Summary

FIVE-YEAR FINANCIAL PLAN

The Financial Plan represents the Corporation's forecast over the five-year planning period 2001-02 to 2005-06. Table 1 shows the forecast by activity based upon approved reference levels and revenue forecasts for the current year and the planning period.

NOTE: Table 1 is a budget summary that is prepared on a cash basis and therefore cannot be compared directly to the audited financial statements for 1999-00.

Table 1: Corporate Budget Summary by Activity
(in thousands of dollars – except for staff levels)

	99-00 Actual	00-01 Forecast	01-02 Budget	02-03 Budget	03-04 Budget	04-05 Budget	05-06 Budget
Staff Levels	154	161	164	164	164	164	164
Research	3,998	4,010	3,946	3,955	4,016	4,053	4,047
Collections	5,175	5,188	5,088	5,118	5,196	5,245	5,236
Public Education	8,468	9,490	12,148	13,579	20,708	21,787	19,763
Corporate Services	3,998	4,009	4,036	3,954	4,015	4,053	4,046
Governance	1,882	1,887	1,957	1,861	1,890	1,907	1,904
Sub-total	**23,521**	**24,584**	**27,175**	**28,467**	**35,825**	**37,045**	**34,996**
Less revenues	(1,863)	(2,285)	(3,484)	(3,776)	(3,757)	(3,760)	(2,711)
Appropriations	**21,658**	**22,299**	**23,691**	**24,691**	**32,068**	**33,285**	**32,285**

Annual Budget

2001-02 OPERATING AND CAPITAL BUDGET

The budgets have been formulated on the basis of the operating forecast and the programme activity structure and services required to support these activities. Table 2 summarizes the operating and capital budget.

Table 2: Summary of Operating and Capital Budget
(in thousands of dollars)

	99-00 Actual	00-01 Approved	00-01 Forecast	01-02 Proposed
Operating	23,347	23,488	24,084	26,675
Capital	174	500	500	500
Less revenues	(1,863)	(2,863)	(2,285)	(3,484)
Appropriations	**21,658**	**21,125**	**22,299**	**23,691**

The increase in appropriations from the 2000-01 approved to the 2000-01 forecast is mainly due to the approval of the infrastructure funding ($1 million for 2000-01 and $2 million for 2001-02) for the Victoria Memorial Museum Building renovation project.

Financial Summary

FIVE-YEAR FINANCIAL PLAN

The Financial Plan represents the Corporation's forecast over the five-year planning period 2001-02 to 2005-06. Table 1 shows the forecast by activity based upon approved reference levels and revenue forecasts for the current year and the planning period.

NOTE: Table 1 is a budget summary that is prepared on a cash basis and therefore cannot be compared directly to the audited financial statements for 1999-00.

Table 1: Corporate Budget Summary by Activity
(in thousands of dollars – except for staff levels)

	99-00 Actual	00-01 Forecast	01-02 Budget	02-03 Budget	03-04 Budget	04-05 Budget	05-06 Budget
Staff Levels	154	161	164	164	164	164	164
Research	3,998	4,010	3,946	3,955	4,016	4,053	4,047
Collections	5,175	5,188	5,088	5,118	5,196	5,245	5,236
Public Education	8,468	9,490	12,148	13,579	20,708	21,787	19,763
Corporate Services	3,998	4,009	4,036	3,954	4,015	4,053	4,046
Governance	1,882	1,887	1,957	1,861	1,890	1,907	1,904
Sub-total	**23,521**	**24,584**	**27,175**	**28,467**	**35,825**	**37,045**	**34,996**
Less revenues	(1,863)	(2,285)	(3,484)	(3,776)	(3,757)	(3,760)	(2,711)
Appropriations	**21,658**	**22,299**	**23,691**	**24,691**	**32,068**	**33,285**	**32,285**

Annual Budget

2001-02 OPERATING AND CAPITAL BUDGET

The budgets have been formulated on the basis of the operating forecast and the programme activity structure and services required to support these activities. Table 2 summarizes the operating and capital budget.

Table 2: Summary of Operating and Capital Budget
(in thousands of dollars)

	99-00 Actual	00-01 Approved	00-01 Forecast	01-02 Proposed
Operating	23,347	23,488	24,084	26,675
Capital	174	500	500	500
Less revenues	(1,863)	(2,863)	(2,285)	(3,484)
Appropriations	**21,658**	**21,125**	**22,299**	**23,691**

The increase in appropriations from the 2000-01 approved to the 2000-01 forecast is mainly due to the approval of the infrastructure funding ($1 million for 2000-01 and $2 million for 2001-02) for the Victoria Memorial Museum Building renovation project.

Financial Statements

The financial statements forecasts have been prepared in accordance with Generally Accepted Accounting Principles consistent with those reported in the institution's annual report.

Statement 1 : Balance Sheet

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Assets							
Current							
Cash and short-term investments	4,770	3,268	3,350	3,608	4,081	4,386	4,693
Accounts receivable							
Trade	401	350	350	350	350	350	350
Government departments and agencies	919	700	700	700	700	700	700
Inventories	14	-	-	-	-	-	-
Prepaid expenses	975	500	500	500	500	500	500
	7,079	**4,818**	**4,900**	**5,158**	**5,631**	**5,936**	**6,243**
Restricted cash and short-term investments	629	747	737	727	717	697	677
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital assets	35,813	34,780	33,787	32,763	31,674	30,524	29,399
	43,522	**40,346**	**39,425**	**38,649**	**38,023**	**37,158**	**36,320**
Liabilities							
Current							
Accounts payable and accrued liabilities							
Trade	2,080	1,500	1,600	1,500	1,500	1,500	1,500
Government departments and agencies	676	700	732	800	970	970	970
Current portion - obligation under capital lease	163	179	198	219	241	267	294
Current portion - loan from the Government of Canada	347	362	377	-	-	-	-
Deferred revenue and parliamentary appropriation	427	120	130	140	150	150	150
Provision for termination benefits	131	150	140	130	130	130	130
	3,824	**3,011**	**3,177**	**2,789**	**2,991**	**3,017**	**3,044**
Obligation under capital lease	33,520	33,341	33,143	32,923	32,683	32,415	32,121
Loan - Government of Canada	738	377	-	-	-	-	-
Deferred capital funding	3,947	3,921	3,927	3,911	3,846	3,679	3,605
Provision for termination benefits	892	910	928	947	966	985	1,005
Deferred contributions	379	347	327	307	287	267	247
	43,300	**41,907**	**41,502**	**40,877**	**40,773**	**40,363**	**40,022**
Endowment	**250**	**280**	**280**	**280**	**280**	**280**	**280**
Equity of Canada	(28)	(1,841)	(2,357)	(2,508)	(3,030)	(3,485)	(3,982)
	43,522	**40,346**	**39,425**	**38,649**	**38,023**	**37,158**	**36,320**

Statement 2: Statement of Operations & Equity of Canada

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Revenue							
Commercial operations	990	964	989	1,003	1,083	1,087	1,043
Contributions	292	773	1,869	2,367	2,267	2,267	1,257
Educational programmes	154	162	354	165	166	165	170
Scientific services	58	60	41	10	10	10	10
Interest income	344	325	230	230	230	230	230
Other	25	1	1	1	1	1	1
	1,863	**2,285**	**3,484**	**3,776**	**3,757**	**3,760**	**2,711**
Expenses							
Personnel costs	9,411	10,988	10,880	11,098	11,320	11,546	11,777
Severance costs	186	50	50	50	50	50	50
Interest on capital lease obligation	3,398	3,368	3,336	3,300	3,281	3,259	3,233
Operation and maintenance of buildings	2,644	2,426	2,250	2,200	2,133	2,090	2,090
Professional and special services	2,061	1,649	1,379	1,017	1,277	1,133	1,133
Depreciation of capital assets	1,590	1,533	1,493	1,525	1,589	1,650	1,625
Victoria Memorial Museum Building interior renovations (note 1)	-	1,400	2,000	3,000	10,000	11,000	11,000
Real property leases and taxes	800	1,290	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818
Exhibitions	546	1,313	2,217	2,365	2,305	2,482	1,202
Information management infrastructure and systems	1,225	1,194	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Marketing and communications	549	765	600	600	600	600	600
Material and equipment	549	575	550	550	550	550	550
Travel	331	379	300	300	300	300	300
Freight and cartage	74	102	90	90	90	90	90
Repairs and maintenance	92	120	85	85	85	85	85
Acquisitions of objects for collections	4	1	4	4	4	4	4
Other	18	18	10	10	10	10	10
	23,478	**27,171**	**28,062**	**29,012**	**36,412**	**37,667**	**36,567**
Net result of operations before government funding	**(21,615)**	**(24,886)**	**(24,578)**	**(25,236)**	**(32,655)**	**(33,907)**	**(33,856)**
Parliamentary appropriation for operating expenditures	21,772	22,576	23,568	24,568	31,568	32,785	32,785
Amortization of deferred capital funding	588	497	494	517	565	667	574
Net result of operations	**745**	**(1,813)**	**(516)**	**(151)**	**(522)**	**(455)**	**(497)**
Equity of Canada, beginning of year	(773)	(28)	(1,841)	(2,357)	(2,508)	(3,030)	(3,485)
Equity of Canada, end of year	**(28)**	**(1,841)**	**(2,357)**	**(2,508)**	**(3,030)**	**(3,485)**	**(3,982)**

Note 1:
The funding for 2005-06 is subject to Program Integrity II.

Note 2:
The Department of Finance provided borrowing authority to the Museum to enter into a long term capital lease obligation to fund the Aylmer facility. The statement of income and expenses therefore reflects interest on the capital lease obligation as well as amortization charges because of the recognition of the building as an asset. The accounting treatment of the costs associated with the Aylmer facility has a significant negative impact on the Museum's Statement of Operations. The Museum's financial position looks bad as the Equity position has decreased steadily to become a negative value when in reality the Museum's financial position is solid. These negative financial statements severely hamper the Museum's ability to raise funds in the private sector. This long term financial statement presentation will need to be resolved.

Note 3:
The high cost of facilities and operations significantly restrict the Museum's ability for national programs and compromises the Museum s ability to implement appropriate physical life cycle management for the new building and systems.

Financial Statements

The financial statements forecasts have been prepared in accordance with Generally Accepted Accounting Principles consistent with those reported in the institution's annual report.

Statement 1 : Balance Sheet

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Assets							
Current							
Cash and short-term investments	4,770	3,268	3,350	3,608	4,081	4,386	4,693
Accounts receivable							
Trade	401	350	350	350	350	350	350
Government departments and agencies	919	700	700	700	700	700	700
Inventories	14	-	-	-	-	-	-
Prepaid expenses	975	500	500	500	500	500	500
	7,079	4,818	4,900	5,158	5,631	5,936	6,243
Restricted cash and short-term investments	629	747	737	727	717	697	677
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital assets	35,813	34,780	33,787	32,763	31,674	30,524	29,399
	43,522	40,346	39,425	38,649	38,023	37,158	36,320
Liabilities							
Current							
Accounts payable and accrued liabilities							
Trade	2,080	1,500	1,600	1,500	1,500	1,500	1,500
Government departments and agencies	676	700	732	800	970	970	970
Current portion - obligation under capital lease	163	179	198	219	241	267	294
Current portion - loan from the Government of Canada	347	362	377	-	-	-	-
Deferred revenue and parliamentary appropriation	427	120	130	140	150	150	150
Provision for termination benefits	131	150	140	130	130	130	130
	3,824	3,011	3,177	2,789	2,991	3,017	3,044
Obligation under capital lease	33,520	33,341	33,143	32,923	32,683	32,415	32,121
Loan - Government of Canada	738	377	-	-	-	-	-
Deferred capital funding	3,947	3,921	3,927	3,911	3,846	3,679	3,605
Provision for termination benefits	892	910	928	947	966	985	1,005
Deferred contributions	379	347	327	307	287	267	247
	43,300	41,907	41,502	40,877	40,773	40,363	40,022
Endowment	250	280	280	280	280	280	280
Equity of Canada	(28)	(1,841)	(2,357)	(2,508)	(3,030)	(3,485)	(3,982)
	43,522	40,346	39,425	38,649	38,023	37,158	36,320

Statement 2: Statement of Operations & Equity of Canada

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-forma	2002-03 Pro-forma	2003-04 Pro-forma	2004-05 Pro-forma	2005-06 Pro-forma
Revenue							
Commercial operations	990	964	989	1,003	1,083	1,087	1,043
Contributions	292	773	1,869	2,367	2,267	2,267	1,257
Educational programmes	154	162	354	165	166	165	170
Scientific services	58	60	41	10	10	10	10
Interest income	344	325	230	230	230	230	230
Other	25	1	1	1	1	1	1
	1,863	**2,285**	**3,484**	**3,776**	**3,757**	**3,760**	**2,711**
Expenses							
Personnel costs	9,411	10,988	10,880	11,098	11,320	11,546	11,777
Severance costs	186	50	50	50	50	50	50
Interest on capital lease obligation	3,398	3,368	3,336	3,300	3,281	3,259	3,233
Operation and maintenance of buildings	2,644	2,426	2,250	2,200	2,133	2,090	2,090
Professional and special services	2,061	1,649	1,379	1,017	1,277	1,133	1,133
Depreciation of capital assets	1,590	1,533	1,493	1,525	1,589	1,650	1,625
Victoria Memorial Museum Building interior renovations (note 1)	-	1,400	2,000	3,000	10,000	11,000	11,000
Real property leases and taxes	800	1,290	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818
Exhibitions	546	1,313	2,217	2,365	2,305	2,482	1,202
Information management infrastructure and systems	1,225	1,194	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Marketing and communications	549	765	600	600	600	600	600
Material and equipment	549	575	550	550	550	550	550
Travel	331	379	300	300	300	300	300
Freight and cartage	74	102	90	90	90	90	90
Repairs and maintenance	92	120	85	85	85	85	85
Acquisitions of objects for collections	4	1	4	4	4	4	4
Other	18	18	10	10	10	10	10
	23,478	**27,171**	**28,062**	**29,012**	**36,412**	**37,667**	**36,567**
Net result of operations before government funding	**(21,615)**	**(24,886)**	**(24,578)**	**(25,236)**	**(32,655)**	**(33,907)**	**(33,856)**
Parliamentary appropriation for operating expenditures	21,772	22,576	23,568	24,568	31,568	32,785	32,785
Amortization of deferred capital funding	588	497	494	517	565	667	574
Net result of operations	**745**	**(1,813)**	**(516)**	**(151)**	**(522)**	**(455)**	**(497)**
Equity of Canada, beginning of year	(773)	(28)	(1,841)	(2,357)	(2,508)	(3,030)	(3,485)
Equity of Canada, end of year	**(28)**	**(1,841)**	**(2,357)**	**(2,508)**	**(3,030)**	**(3,485)**	**(3,982)**

Note 1:
The funding for 2005-06 is subject to Program Integrity II.

Note 2:
The Department of Finance provided borrowing authority to the Museum to enter into a long term capital lease obligation to fund the Aylmer facility. The statement of income and expenses therefore reflects interest on the capital lease obligation as well as amortization charges because of the recognition of the building as an asset. The accounting treatment of the costs associated with the Aylmer facility has a significant negative impact on the Museum's Statement of Operations. The Museum's financial position looks bad as the Equity position has decreased steadily to become a negative value when in reality the Museum's financial position is solid. These negative financial statements severely hamper the Museum's ability to raise funds in the private sector. This long term financial statement presentation will need to be resolved.

Note 3:
The high cost of facilities and operations significantly restrict the Museum's ability for national programs and compromises the Museum's ability to implement appropriate physical life cycle management for the new building and systems.

Statement 3: Cash Flow Statement

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Operating Activities							
Net result of operations	745	(1,813)	(516)	(151)	(522)	(455)	(497)
Items not involving cash:							
Depreciation of capital assets	1,590	1,533	1,493	1,525	1,589	1,650	1,625
Employee termination benefits	155	37	8	9	19	19	20
Amortization of deferred capital funding	(588)	(497)	(494)	(517)	(565)	(667)	(574)
Decrease in deferred contributions	(8)	(32)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Net change in non-cash working capital	(538)	(104)	142	(22)	180	-	-
	1,356	**(876)**	**613**	**824**	**681**	**527**	**554**
Financing Activities							
Repayment of loan from Government of Canada	(333)	(345)	(362)	(377)	-	-	-
Appropriation used to purchase depreciable capital assets	364	500	500	500	500	500	500
Obligation under capital lease	(147)	(163)	(179)	(199)	(218)	(242)	(267)
	(116)	**(8)**	**(41)**	**(76)**	**282**	**258**	**233**
Investing Activities							
Acquisition of capital assets	(174)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Decrease (increase) in restricted cash and short-term investments	8	(118)	10	10	10	20	20
	(166)	**(618)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**	**(480)**
Increase (decrease) in cash and short-term deposits	1,074	(1,502)	82	258	473	305	307
Cash and short-term deposits, beginning of year	3,696	4,770	3,268	3,350	3,608	4,081	4,386
Cash and short-term deposits, end of year	**4,770**	**3,268**	**3,350**	**3,608**	**4,081**	**4,386**	**4,693**

Statement 3: Cash Flow Statement

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	2000-01 Forecast	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Operating Activities							
Net result of operations	745	(1,813)	(516)	(151)	(522)	(455)	(497)
Items not involving cash:							
Depreciation of capital assets	1,590	1,533	1,493	1,525	1,589	1,650	1,625
Employee termination benefits	155	37	8	9	19	19	20
Amortization of deferred capital funding	(588)	(497)	(494)	(517)	(565)	(667)	(574)
Decrease in deferred contributions	(8)	(32)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Net change in non-cash working capital	(538)	(104)	142	(22)	180	-	-
	1,356	**(876)**	**613**	**824**	**681**	**527**	**554**
Financing Activities							
Repayment of loan from Government of Canada	(333)	(345)	(362)	(377)	-	-	-
Appropriation used to purchase depreciable capital assets	364	500	500	500	500	500	500
Obligation under capital lease	(147)	(163)	(179)	(199)	(218)	(242)	(267)
	(116)	**(8)**	**(41)**	**(76)**	**282**	**258**	**233**
Investing Activities							
Acquisition of capital assets	(174)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Decrease (increase) in restricted cash and short-term investments	8	(118)	10	10	10	20	20
	(166)	**(618)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**	**(480)**
Increase (decrease) in cash and short-term deposits	1,074	(1,502)	82	258	473	305	307
Cash and short-term deposits, beginning of year	3,696	4,770	3,268	3,350	3,608	4,081	4,386
Cash and short-term deposits, end of year	**4,770**	**3,268**	**3,350**	**3,608**	**4,081**	**4,386**	**4,693**

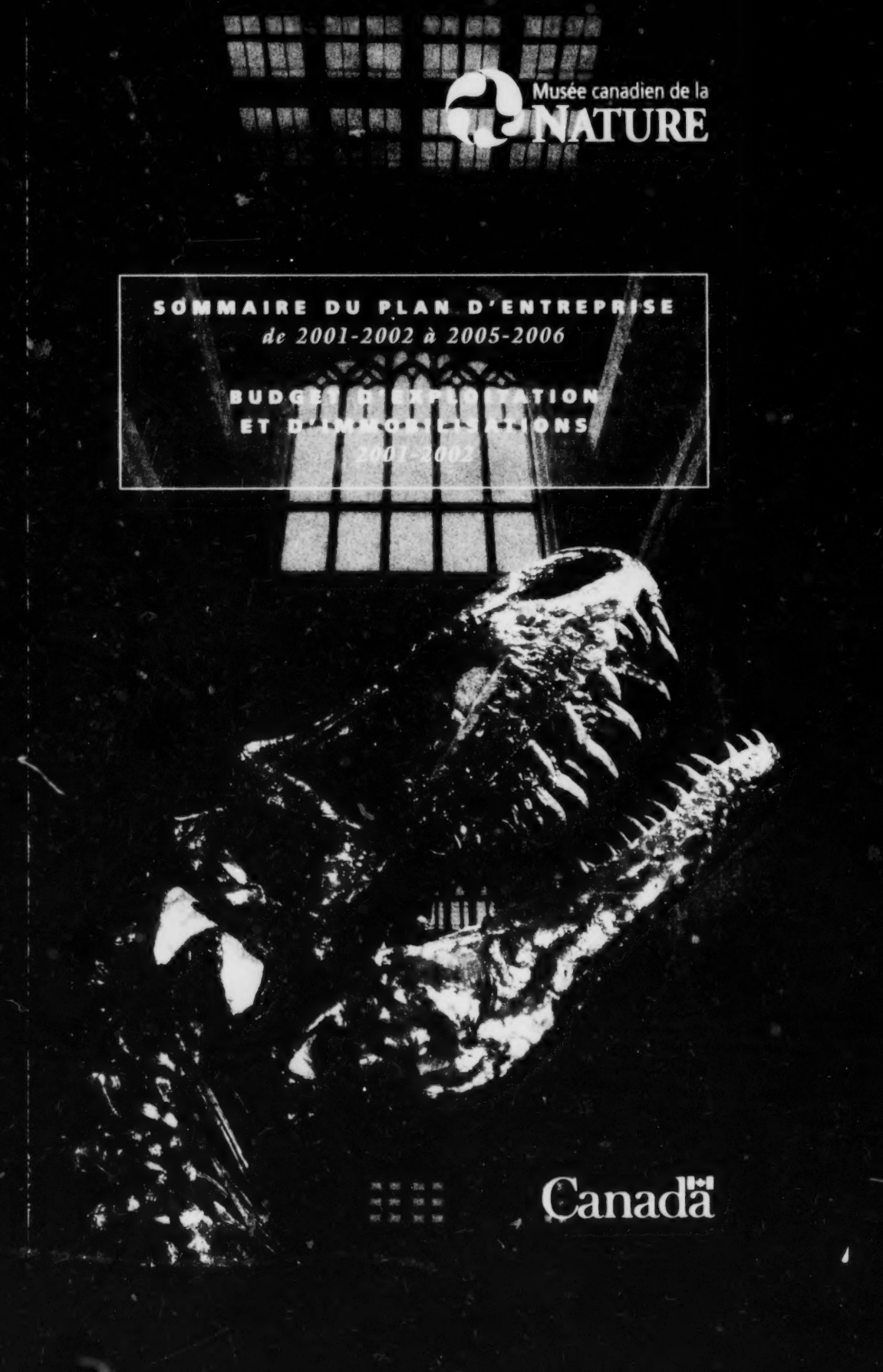
Musée canadien de la NATURE

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE

de 2001-2002 à 2005-2006

BUDGET DES DÉPENSES ET DÉCLARATIONS

2001-2002



Canada

Musée canadien de la nature

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

Frank Ling, Rockcliffe Park (Ontario)

VICE-PRÉSIDENTE

Louise Beaubien-Lepage, Outremont (Québec)

MEMBRES

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., Peterborough (Ontario)

Jane Dragon, Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)

José Faubert, Mont-Royal (Québec)

Jordan Livingston, Hamilton (Ontario)

Arthur W. May, O.C., St. John's (Terre-Neuve)

Garry Parenteau, Fishing Lake (Alberta)

Roy H. Piovesana, Thunder Bay (Ontario)

Patricia Stanley Beck, Saskatoon (Saskatchewan)

PERSONNEL DE DIRECTION

Joanne DiCosimo, présidente-directrice générale

Colin C. Eades, vice-président, Services corporatifs et chef de l'exploitation, Secrétaire de la Société

RESPECT DES GENS ET DE LA NATURE

POURSUITE DE L'EXCELLENCE

AQUISITION CONTINUE DU SAVOIR

Table des matières

APERÇU GÉNÉRAL

Mandat et vision 3

Profil de la Société 4

Ressources financières 5

ANALYSE DE LA SITUATION

Environnement externe 7

Analyse interne 8

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DU RENDEMENT

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale 11

Mieux faire connaître la valeur de notre travail 13

Améliorer l'infrastructure 16

Accroître les revenus autogénérés 18

PLANS FINANCIERS

Sommaire financier 21

Budget annuel 21

États financiers 22

APERÇU GÉNÉRAL
patrimoine

Une meilleure compréhension de la nature au service de la vie

Mandat et vision

Le Musée canadien de la nature (MCN) a été constitué en société d'État le 1er juillet 1990, en vertu de la *Loi sur les musées*. Il rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La *Loi sur les musées* précise que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et qu'il doit, à ce titre, être préservé au profit des générations présentes et futures. Elle reconnait que les musées jouent un rôle fondamental dans la conservation et la promotion du patrimoine canadien et dans l'affirmation de l'identité canadienne et qu'ils sont des sources d'inspiration, de recherche, de connaissance et de divertissement accessibles à tous.

Le mandat du MCN est d'« accroitre, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt et le respect à l'égard de la nature, de même que sa connaissance et son degré d'appréciation par tous ». Il remplit ce mandat « par la constitution, l'entretien et le développement, aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets d'histoire naturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de la nature, des enseignements et de la compréhension qu'elle génère ».

Ses politiques publiques ont pour but de contribuer à une meilleure compréhension, ainsi qu'à la connaissance et à la protection du patrimoine naturel et de l'identité du Canada, grâce à ses superbes collections, de même que par les recherches et les expositions qui s'y rattachent, avec l'appui de son personnel administratif et scientifique et de ses ressources humaines en programmation.

En tant qu'institution publique créée par le gouvernement fédéral pour le bénéfice de la population canadienne, le MCN voit ainsi son rôle dans la société canadienne :

- Être un chef de file national reconnu dans les milieux de l'histoire naturelle et des musées;
- Être une institution à vocation éducative présente partout au Canada;
- Être un organisme viable et efficient.

Profil de la Société

L'origine du MCN remonte à la création de la Commission géologique du Canada (CGC) en 1842. La CGC devient en 1927 le Musée national du Canada. En 1968, la *Loi sur les musées nationaux* fonde officiellement le Musée national des sciences naturelles. En 1990, à la suite de l'adoption de la *Loi sur les musées*, le MCN est devenu une société d'État distincte et autonome chargée d'un mandat élargi.

Le MCN a une importante mission, celle de guider les Canadiens et les Canadiennes dans leur découverte et leur compréhension de la nature, ce qui leur apprendra à vivre en harmonie avec celle-ci. Cette aventure mène les chercheurs canadiens aux confins inexplorés de notre pays et du monde, sous les mers et dans les profondeurs de la Terre.

Les collections que le MCN détient et protège renferment plus de dix millions de spécimens et représentent de nombreuses années d'exploration, d'observation et de collecte minutieuses. Elles sont le cœur même du Musée et forment la base de sa contribution à la société canadienne. Elles aident à analyser et à résoudre une variété de problèmes qui menacent le patrimoine naturel du Canada. Les travaux scientifiques du MCN couvrent des époques, des régions et des sujets très vastes – allant de l'examen de l'évolution de la vie sur Terre aux recherches polaires qui visent à prédire les effets des changements environnementaux.

Le Musée évolue constamment. Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens et les Canadiennes. Aux dix expositions permanentes des galeries publiques du Musée, à Ottawa, s'ajoutent des expositions spéciales portant sur des aspects particuliers du monde naturel, des programmes d'interprétation de la nature originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Quant aux expositions itinérantes, elles sont conçues pour rejoindre la population canadienne d'un bout à l'autre du pays. Le MCN invite aussi les Canadiens et les Canadiennes à découvrir et à explorer la nature par des productions multimédias, notamment le site Web du Musée, **nature.ca**, des vidéos, des cédéroms, des cassettes audio, des émissions télévisées et des publications populaires.

Le MCN est régi par un Conseil d'administration dont les onze membres, qui viennent de toutes les régions du pays, sont nommés par décret. Le Conseil confie la gestion du Musée à la présidente et est responsable devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

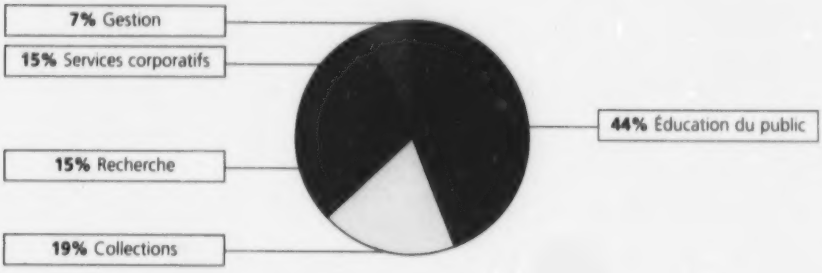
Le Musée emploie 161 personnes à temps plein et fait appel à des sous-traitants lorsque cette option est la plus économique. Il bénéficie également de la contribution de bénévoles loyaux et dévoués qui participent aux programmes de recherche, de collection et d'éducation. Les activités du Musée canadien de la nature sont désormais regroupées dans deux édifices de la région de la capitale nationale (RCN) : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), monument historique réservé aux expositions et aux programmes d'éducation du public, et l'Édifice du patrimoine naturel d'Aylmer (ÉPN), qui abrite les collections, la recherche, l'administration et les programmes d'éducation du public.

Découvrir et comprendre la nature, et apprendre à vivre en harmonie avec celle-ci.

Ressources financières

En 2001-2002, le MCN fonctionnera avec un budget total de 27 175 000 $, dont une proportion de 87 p. 100 provient de crédits parlementaires alors que les 13 p. 100 qui restent sont des revenus autogénérés. La figure 1 montre la répartition du budget du MCN entre ses cinq catégories d'activités. (Les frais fixes engagés pour les locaux, la sécurité et la technologie de l'information sont répartis entre toutes les activités selon l'utilisation.)

FIGURE 1 : RESSOURCES DE 2001-2002 PAR ACTIVITÉ



La recherche, les collections et l'éducation du public sont les principaux programmes du Musée, alors que les services corporatifs et la gestion lui assurent une orientation et une direction.

ANALYSE DE LA SITUATION
DES millions DE SPÉCIMENS EN COLLECTION

Environnement externe

ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES EXTÉRIEUR

Le marché local des musées est concurrentiel. Quatre musées nationaux se disputent un nombre limité de visiteurs. Le MCN a l'avantage d'être axé sur la nature, d'avoir des expositions et des programmes reposant sur une base scientifique et de pouvoir fournir une expérience interactive ainsi que la possibilité véritable d'observer des spécimens de plantes, d'animaux, de minéraux et de fossiles.

ATTENTES DE LA CLIENTÈLE

Un sondage réalisé à l'échelle nationale par Environics plus tôt cette année a confirmé l'intérêt du public relativement à divers sujets scientifiques sur lesquels porteront les futurs projets, notamment la santé humaine et l'environnement, la biologie du corps humain et la vie dans les océans. Les prochaines étapes de la planification du programme de renouvellement de l'ÉCV comprendront une évaluation de la clientèle cible à l'heure actuelle.

INTÉRÊT À L'ÉGARD DE L'ENVIRONNEMENT

Le sondage réalisé par Environics a révélé qu'une forte majorité de Canadiens et de Canadiennes s'intéressent aux questions environnementales, qu'ils croient que les questions relatives à la nature touchent la qualité de leur vie personnelle et que la nature est extrêmement précieuse. En ce qui concerne les aspects de l'identité canadienne qui leur importent le plus personnellement, les milieux naturels arrivent au deuxième rang, derrière les programmes sociaux. Ces résultats offrent une occasion stratégique à exploiter par le Musée dans l'élaboration de son programme de renouvellement et de ses plans de financement à long terme.

PRODUCTION DE REVENUS

Le MCN a lancé une campagne de financement visant à recueillir dix millions de dollars auprès du secteur privé pour le programme de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria, à établir une base solide pour les activités futures de financement et à moins dépendre ainsi des crédits gouvernementaux. La concurrence pour obtenir des commanditaires d'expositions est forte, surtout avec les autres musées nationaux. Toutefois, le Musée a établi avec certaines entreprises et fondations des relations qui devraient s'avérer fructueuses.

De nouvelles possibilités de partenariats devraient aussi découler de la troisième vague d'engouement pour l'écologie, de l'intérêt continu dont font preuve les Canadiens et les Canadiennes à l'égard de leur milieu naturel et de leur souci d'apprendre comment préserver leur environnement. Les importants nouveaux programmes d'éducation et d'information créés durant la mise en œuvre du plan de renouvellement permettront à de nombreuses générations de Canadiens et de Canadiennes d'améliorer leur compréhension et leur appréciation de notre environnement naturel.

LE MCN EN LIGNE

Grâce à son site Web, **nature.ca**, le Musée appuie les initiatives de Gouvernement en direct et continue à investir dans la numérisation des renseignements relatifs à ses collections. Le MCN participe au projet des Musées virtuels du Canada et continue de faire des progrès en ce qui a trait à la numérisation de la collection nationale de sciences naturelles : 400 000 dossiers sont maintenant accessibles par voie électronique.

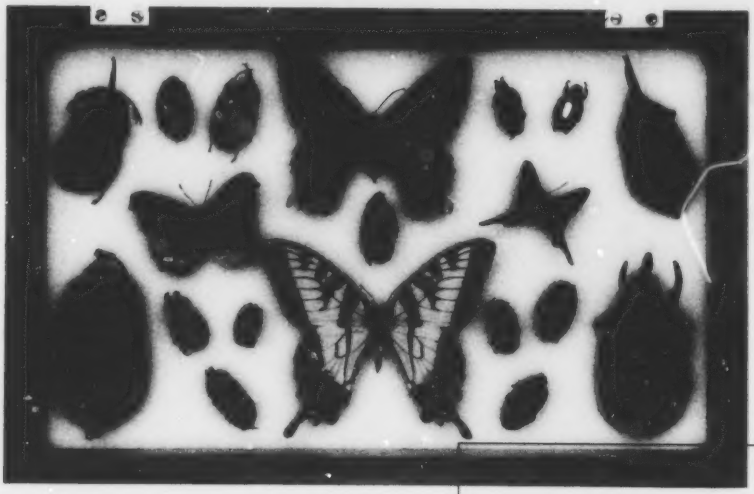
UNITÉ CANADIENNE

Par ses recherches, ses collections et ses programmes éducatifs, le MCN contribue à protéger le patrimoine du Canada et explique au public canadien le passé, le présent et l'avenir de la nature d'une façon moderne et interactive. En encourageant les Canadiens et les Canadiennes à voir leur pays sous l'angle de la nature, qui transcende les frontières politiques, le MCN fait une contribution importante à la politique nationale de promotion d'un engagement commun envers l'avenir, afin de bâtir un Canada fort, homogène et uni.

Analyse interne

RESSOURCES DE LA SOCIÉTÉ

- Les employés et les bénévoles du MCN sont ses plus importantes ressources et constituent le principal facteur permettant d'appliquer l'orientation stratégique du Musée et de réaliser son mandat.
- Comme les fonds initiaux du Conseil du Trésor sont maintenant garantis, la planification et la conception des rénovations et des réparations requises à l'infrastructure de l'Édifice commémoratif Victoria ont été entreprises.
- Le MCN est le dépositaire national des collections d'histoire naturelle du Canada. Il abrite environ dix millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques partout au Canada et dans le monde dans les domaines de la recherche en systématique et de la recherche en écologie et de la surveillance de l'environnement.
- Les recherches du MCN se concentrent sur des sujets socialement pertinents, où les compétences du Musée en matière de systématique (l'étude globale de l'histoire naturelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux) servent à des scientifiques et à des décideurs afin de mieux préserver la biodiversité et de planifier une utilisation judicieuse des ressources.
- La programmation publique du MCN – avec son approche de communication moderne faisant appel à des expositions interactives et à des produits à caractère national – rehausse le niveau des connaissances sur la nature et de la culture scientifique et favorise une discussion éclairée sur l'environnement entre les Canadiens et les Canadiennes, particulièrement chez les familles qui ont de jeunes enfants.
- Les partenariats existants et les nouveaux partenariats avec d'autres institutions augmentent les capacités de recherche en sciences naturelles au Canada et contribuent à assurer l'avenir de notre patrimoine naturel.



Numérisation de la collection nationale de sciences naturelles, avec 400 000 dossiers accessibles par voie électronique.

DÉFIS

- Le Musée doit concilier sa hâte à entreprendre les rénovations avec le besoin d'équilibrer ses budgets annuels de fonctionnement et de limiter au minimum les répercussions des travaux sur l'accès du public aux expositions.
- L'accès limité aux données électroniques fait encore obstacle à la pleine utilisation des collections et des renseignements connexes aux fins de la recherche (pour les employés du MCN et pour d'autres chercheurs), de la diffusion au grand public et de la production de revenus. Dans le cadre de l'engagement du gouvernement fédéral à rendre ses principaux services disponibles par voie électronique d'ici à 2004, des propositions ont été soumises en vue d'accroître l'accès en ligne aux collections.
- Le projet de regroupement des collections et de la recherche à Aylmer, au Québec, a permis de loger la collection nationale dans des installations à la fine pointe de la technologie. De plus, grâce à une entente unique avec des partenaires du secteur privé, le déménagement s'est fait sans qu'il ait été nécessaire de puiser davantage dans les fonds publics. Cependant, l'inscription de cet élément d'actif important dans les livres du MCN se révèle être un problème pour la campagne de financement en ce qui concerne la présentation des états financiers. Pour y remédier, le MCN a proposé que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada se porte acquéreur de l'Édifice du patrimoine naturel. Les coûts fixes élevés de fonctionnement de l'ÉPN, combinés aux coûts de fonctionnement de l'Édifice commémoratif Victoria, absorbent 36 p. 100 des recettes annuelles du MCN et réduisent sérieusement les fonds réservés aux programmes.

OBJECTIFS, STRATÉGIES
UN PASSÉ À COMPRENDRE, UN futur

OBJECTIF 1

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale

Le MCN agira, tant au Canada qu'à l'étranger, comme une source crédible de connaissances dans le domaine des sciences naturelles et comme un membre actif de la communauté muséale, dans le but d'amener la population canadienne à mieux comprendre le monde naturel et à apprécier davantage notre patrimoine naturel.

STRATÉGIES POUR 2000-2006

2000-2006

- Agir comme centre de référence pour mieux faire comprendre à la population canadienne le monde naturel qui les entoure ainsi que la valeur de la recherche en systématique et de la constitution de collections.
- Assurer et accroître l'accessibilité de la collection nationale d'histoire naturelle.
- Effectuer des recherches fondées sur les collections en s'appuyant sur nos compétences reconnues en systématique, et communiquer les résultats de ces recherches à la communauté scientifique et à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes.
- Participer activement, de concert avec les partenaires du MCN, à l'établissement d'exigences et de priorités nationales et internationales pour les communautés scientifiques et muséales.
- Contribuer aux réseaux nationaux de compétences scientifiques et muséales.

Nouveau en 2001-2002

- Effectuer des recherches dans le domaine de la gestion et de la conservation des collections, mettre ces connaissances à profit pour entretenir la collection nationale et les communiquer à d'autres établissements qui possèdent des collections.
- Élaborer un plan d'enrichissement de la collection à long terme en consultation avec d'autres établissements canadiens qui possèdent des collections.
- Élaborer le plan d'exploitation stratégique pour 2003-2008.

MESURES DU RENDEMENT POUR 2000-2006

Accroître le nombre de présentations et de représentations du personnel à des conférences, à des colloques et à des réunions devant des auditoires nationaux à l'extérieur de la région de la capitale nationale afin de le faire passer à 105 d'ici à la fin de l'exercice 2005-2006. Augmenter le nombre de transactions ayant trait aux collections du MCN afin de le faire passer à 24 800 d'ici à l'exercice 2005-2006. Produire annuellement un minimum de 32 publications signées par des employés et revues par un comité de lecture. Avoir 580 000 dossiers de collection (ce qui correspond à 28 p. 100 du total des unités de collection à cataloguer) accessibles en ligne d'ici à 2005-2006, et y ajouter en moyenne 28 000 dossiers supplémentaires chaque année.

RÉALISATIONS *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 1 pendant le premier semestre de l'exercice 2000-2001.

- Les travaux de numérisation de la collection se sont poursuivis : plus de 10 000 fiches du catalogue principal ont été créées pendant le premier semestre de l'exercice en cours.
- Environ 17 000 fiches de palynologie et de pollens fossiles ont été offertes à Artefacts Canada et sont maintenant accessibles à partir du site Web du Réseau canadien d'information sur le patrimoine.
- Des scientifiques du Musée ont fait une expédition dans l'Arctique canadien (où ils ont recueilli plus de 1 500 spécimens et 500 échantillons de tissu pour leurs travaux sur la génétique) et dans les îles de la Reine-Charlotte (d'où ils ont rapporté de nouvelles informations sur les lichens côtiers. Ils ont même découvert de nouvelles espèces de lichens et ont rapporté des spécimens rares).
- Dans le cadre du Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau (PBRR), qui en est à sa troisième et dernière année, l'équipe du MCN élabore des instruments que la communauté pourra utiliser pour continuer de surveiller la rivière, notamment un guide communautaire sur la biodiversité et plusieurs trousses pédagogiques.
- Le MCN a participé aux travaux de divers comités nationaux qui étudient les questions de biodiversité et élaborent des politiques connexes. Des membres du personnel ont également organisé des réunions portant sur la gestion des collections et des musées ou y ont participé.
- Le Musée a créé un groupe de travail sur les expositions conjointes, pour préparer des projets d'expositions communes réunissant les grandes institutions qui possèdent des collections dans la région de la capitale nationale.
- Des membres du personnel ont organisé des présentations du Groupe d'intérêt spécial (GIS) sur les collections d'histoire naturelle et la recherche. Le MCN a été l'hôte d'une réunion des directeurs du développement des musées canadiens tenue à Ottawa, au cours de laquelle les participants ont échangé de l'information et débattu des problèmes et des défis liés aux commandites et aux partenariats.
- Des chercheurs ont assisté à des conférences et à d'autres symposiums scientifiques portant sur leur champ de compétence. Ils ont créé un site Web à propos des recherches sur la flore de l'archipel arctique canadien. On le trouve sur le site de l'Université Memorial de Terre-Neuve.

RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Les membres du personnel ont fait 50 présentations et représentations à des conférences, à des colloques et à des réunions devant des auditoires nationaux à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Au total, 22 publications produites par 17 chercheurs ont été revues par un comité de lecture. Nous sommes sur la bonne voie pour atteindre l'objectif moyen de deux par année par scientifique.

OBJECTIF 2

Mieux faire connaître la valeur du travail accompli par le MCN

Le MCN veillera à communiquer et à diffuser activement la nature et les résultats de son travail pour que son importante contribution soit visible à l'échelle locale et nationale. Le Musée cherchera à susciter une forte participation de la communauté à ses activités et à ses programmes en vue de soutenir les rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria. Le Musée fera appel aux médias électroniques comme la télévision et un site Web attrayant afin de stimuler l'attention, l'intérêt, le soutien et l'appréciation du public à son égard dans l'ensemble du Canada.

STRATÉGIES POUR 2000-2006

- Offrir une grande variété d'expositions, de programmes éducatifs et d'événements communautaires.
- Faire connaître l'étendue des activités du Musée dans le but de favoriser la participation d'un vaste public.
- Concevoir des moyens novateurs d'appliquer les connaissances du Musée en sciences naturelles et en muséologie aux questions qui intéressent et qui préoccupent la population canadienne.
- Communiquer et mettre à profit les connaissances et les compétences du Musée.

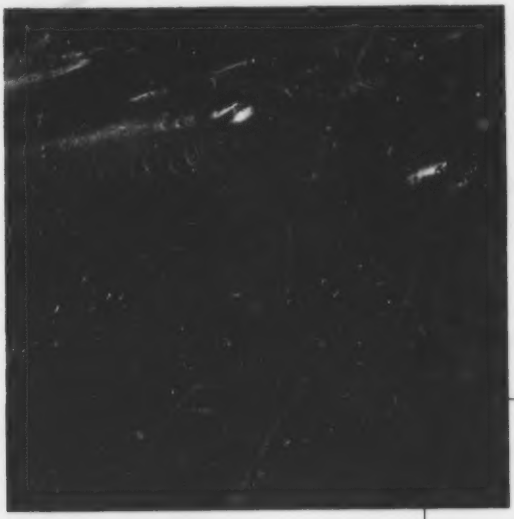
MESURES DU RENDEMENT POUR 2000-2006

Maintenir un niveau de fréquentation stable, en tenant compte des répercussions qu'auront sur les visiteurs les travaux et les rénovations en cours à l'Édifice commémoratif Victoria. Accroître le nombre de visites uniques au site Web pour le faire passer à trois millions d'ici à 2005-2006. Maintenir le nombre actuel de présentations annuelles du personnel à des publics externes (295 en 1999-2000). S'efforcer d'atteindre et de maintenir un degré de satisfaction des visiteurs de 5 (très satisfait). Atteindre un degré de notoriété spontanée de plus de 50 p. 100 dans la région de la capitale nationale d'ici à la fin de l'exercice 2005-2006.

RÉALISATIONS *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 2 pendant le premier semestre de l'exercice 2000-2001.

- L'exposition ***La passion de voir*** de Roberta Bondar a reçu le soutien d'un important commanditaire national (le Groupe Investors) et de divers partenaires (Parcs Canada, Canadian Geographic et Partenaires des Parcs canadiens). Les visiteurs y sont venus en grand nombre. Des programmes d'interprétation au cours de l'été, portant sur les réseaux de parcs nationaux, provinciaux et municipaux, se sont ajoutés à l'exposition.
- L'exposition ***Les animaux sportifs*** a été inaugurée en septembre, en collaboration avec l'Association olympique canadienne et mettait en vedette certains des meilleurs athlètes de la nature.
- Les activités d'interprétation en cours sont notamment : la ***Station d'exploration***, le ***Troc-nature***, ***le Nid*** et un nouveau programme pour les jeunes enfants, ***En voiture à bord du train de la nature !***
- Un nouveau programme de cinéma de haute définition a été mis sur pied et lancé en mars.
- Des messages publicitaires ont été produits pour les médias électroniques et imprimés afin de promouvoir les principales expositions et activités éducatives du Musée. Une campagne de relations publiques dans les médias électroniques et imprimés a permis d'obtenir une excellente couverture des diverses activités d'interprétation et de recherche, comme les recherches continues du Musée dans l'Arctique, les expositions ***Les animaux sportifs*** et ***La passion de voir*** et le programme d'***Échange d'étudiants entre le Canada et le Mexique***.
- Des programmes et des projets sur le thème des océans, des fossiles, de la biodiversité et de l'être humain sont toujours en cours d'élaboration. La planification de la nouvelle Galerie des fossiles se poursuit ainsi que la production de dinosaures « reconstitués ».
- Les programmes de rayonnement au sein de la communauté comprenaient un programme d'été dans les parcs municipaux et le programme Coloris automnal, dans le parc de la Gatineau, en partenariat avec la Commission de la capitale nationale.
- Les expositions communautaires ont permis au MCN d'offrir davantage d'activités sur place et d'expositions à coûts partagés tout en favorisant les partenariats communautaires avec des groupes de la collectivité locale et régionale. Grâce aux programmes scolaires du Musée, 49 000 élèves ont participé à des activités sur la nature.
- Le nouveau site Web entièrement modifié a été inauguré avec succès en mai et, le 30 septembre, le nombre de visites uniques au **nature.ca** s'élevait à plus de 800 000.
- Tout au long de l'année, les expositions itinérantes du MCN ont été présentées partout au Canada. D'ailleurs, la tournée de l'exposition ***Monarca*** a été prolongée pour se rendre aux États-Unis.
- La publication de divers ouvrages grand public et savants s'est poursuivie.
- L'équipe du site Web a collaboré avec plusieurs autres musées canadiens pour mettre au point la première composante d'histoire naturelle (sur les dinosaures) du Musée virtuel du Canada, lancée en février 2001.



Le MCN a produit l'exposition La passion de voir de Roberta Bondar, qui mettait en valeur les parcs nationaux du Canada.

RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT

(du 1er avril au 30 septembre 2000)

Figure 2 : Auditoire

(nombre de visiteurs)

	Résultats de 1999-2000	Objectifs de 2000-2001	Résultats de 2000-2001 (au 30/09/2000)
Fréquentation de l'ÉCV	290 467	280 000	160 997
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	31 759	35 000	13 308
Extension des services dans la RCN	24 989	22 000	11 919
Fréquentation de l'ÉPN	1 181	1 750	656
Fréquentation nationale	494 000	427 000	512 000
Visites uniques sur le site Web	1 312 428	1 000 000	811 269
Multimédia (télévision)	4 815 000	3 500 000	833 250

Le MCN a produit l'exposition La passion de voir de Roberta Bondar, qui mettait en valeur les parcs nationaux du Canada.

RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT

(du 1er avril au 30 septembre 2000)

Figure 2 : Auditoire

(nombre de visiteurs)

	Résultats de **1999-2000**	Objectifs de **2000-2001**	Résultats de **2000-2001** (au 30/09/2000)
Fréquentation de l'ÉCV	290 467	280 000	160 997
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	31 759	35 000	13 308
Extension des services dans la RCN	24 989	22 000	11 919
Fréquentation de l'ÉPN	1 181	1 750	656
Fréquentation nationale	494 000	427 000	512 000
Visites uniques sur le site Web	1 312 428	1 000 000	811 269
Multimédia (télévision)	4 815 000	3 500 000	833 250

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et toujours améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations

Le MCN fera en sorte que tous les systèmes de soutien de l'institution favorisent l'efficacité et l'efficience optimales des activités et permettent à toutes les équipes de travail de maximiser leur contribution aux services et à la valeur du Musée.

STRATÉGIES POUR 2000-2006

- Entretenir et moderniser les installations.
- Fournir des outils pour améliorer l'efficacité du fonctionnement interne et assurer la gestion économique des opérations du MCN.
- Assurer un milieu de travail positif offrant des possibilités d'innovation et de perfectionnement.
- Soumettre en temps utile toutes les activités du Musée à un processus d'évaluation.

MESURES DU RENDEMENT POUR 2000-2006

Offrir à chaque membre du personnel quatre jours de perfectionnement professionnel par année. Porter à 2 p. 100 le pourcentage de la masse salariale consacrée au perfectionnement du personnel (formation) et le maintenir à ce niveau. Maintenir le coût à 10,45 $ par utilisateur.

La conception et planification du programme de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria s'est poursuivi.

RÉALISATIONS *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 3 pendant le premier semestre de l'exercice 2000-2001.

- La phase de conception et de planification du programme de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria s'est poursuivie.
- Les Services techniques et audiovisuels ont procédé à la dernière phase d'installation du système de sonorisation Dolby, ce qui achève la modernisation des systèmes de sonorisation de l'Auditorium.
- Une base de données a été créée pour la gestion de la vaste collection de photos et d'images du Musée.
- Un premier examen des dossiers a été effectué à l'échelle du Musée, et fait actuellement l'objet d'une révision pour cerner et rectifier les lacunes. Cet examen est une étape essentielle dans l'élaboration d'un nouveau système de classification visant à mieux gérer et conserver les dossiers du Musée.
- Le MCN a soumis 22 demandes en vue de recevoir des stagiaires dans le cadre du programme Jeunes stagiaires du Canada.
- Le groupe de travail sur le Système de gestion du rendement s'est penché sur les possibilités de perfectionnement en matière de leadership stratégique pour tous les employés exerçant des fonctions de supervision au MCN.
- Pour remercier ses bénévoles, le Musée a organisé plusieurs activités spéciales dans le cadre de la Semaine nationale de l'action bénévole.
- Les données sur la fréquentation et les recettes ont été compilées et analysées régulièrement.
- Un sondage a été envoyé aux membres du MCN dans le cadre du programme du développement et de la collecte de fonds.
- Le plan sur l'expérience des visiteurs a été élaboré pour guider la planification du renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria.

RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

En moyenne, le nombre de jours consacrés au perfectionnement professionnel était de 1,8 par employé. Au total, 1,2 p. 100 de la masse salariale a été consacrée au perfectionnement professionnel et à la formation.

OBJECTIF 4

Accroître les revenus autogénérés

Le MCN s'efforcera d'avoir accès à des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne.

STRATÉGIES POUR 2000-2006

- Mener une campagne de financement pour le renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria.
- Continuer de chercher d'autres sources de financement.
- Maximiser les revenus tirés des sources actuelles.
- Accroître les revenus tirés des activités de financement et des commandites.

MESURES DU RENDEMENT POUR 2000-2006

Atteindre les objectifs en matière d'activités génératrices de revenus, de collecte de fonds et de ventes brutes par visiteur.

Le MCN a dirigé son premier voyage d'écotourisme à Costa Rica au printemps 2000.

RÉALISATIONS *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 4 pendant le premier semestre de l'exercice 2000-2001.

- Les résultats d'un sondage d'opinion réalisé par Environics en vue d'évaluer l'intérêt envers le patrimoine naturel, les questions environnementales en général et la campagne correspondent dans une large mesure à ceux de l'étude nationale de faisabilité menée par le Service du développement et de la collecte de fonds en 1998 et ont validé les projets retenus dans le cadre du programme de renouvellement.
- Une équipe d'initiatives commerciales a été mise sur pied pour étudier la possibilité de lancer de nouveaux projets visant à produire des revenus. Des produits d'écotourisme ont été mis à l'essai.
- Les revenus d'admission et les revenus de stationnement ont augmenté au cours du premier semestre de l'exercice. L'objectif fixé pour les revenus de location sera atteint cette année, le taux de réservation s'élevant à 95 p. 100.
- Plusieurs commanditaires ont fait des dons en nature à l'exposition Les animaux sportifs. Ces dons ont servi à enrichir l'exposition et à mieux organiser son inauguration.
- Le MCN s'est joint au comité directeur du programme Laissez un héritage, projet communautaire ayant pour but d'encourager les particuliers à inclure leur œuvre de charité préférée dans leur testament.

RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT

(du 1er avril au 30 septembre 2000)

Figure 3 : Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

	Résultats de 1999-00	Objectifs de 2000-01	Résultats de 2000-01 (au 30/09/2000)
Activités génératrices de revenus	1 571 000	1 562 000	916 000
Collectes de fonds	292 000	723 000	167 000

RÉALISATIONS *(du 1er avril au 30 septembre 2000)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 4 pendant le premier semestre de l'exercice 2000-2001.

- Les résultats d'un sondage d'opinion réalisé par Environics en vue d'évaluer l'intérêt envers le patrimoine naturel, les questions environnementales en général et la campagne correspondent dans une large mesure à ceux de l'étude nationale de faisabilité menée par le Service du développement et de la collecte de fonds en 1998 et ont validé les projets retenus dans le cadre du programme de renouvellement.
- Une équipe d'initiatives commerciales a été mise sur pied pour étudier la possibilité de lancer de nouveaux projets visant à produire des revenus. Des produits d'écotourisme ont été mis à l'essai.
- Les revenus d'admission et les revenus de stationnement ont augmenté au cours du premier semestre de l'exercice. L'objectif fixé pour les revenus de location sera atteint cette année, le taux de réservation s'élevant à 95 p. 100.
- Plusieurs commanditaires ont fait des dons en nature à l'exposition Les animaux sportifs. Ces dons ont servi à enrichir l'exposition et à mieux organiser son inauguration.
- Le MCN s'est joint au comité directeur du programme Laissez un héritage, projet communautaire ayant pour but d'encourager les particuliers à inclure leur œuvre de charité préférée dans leur testament.

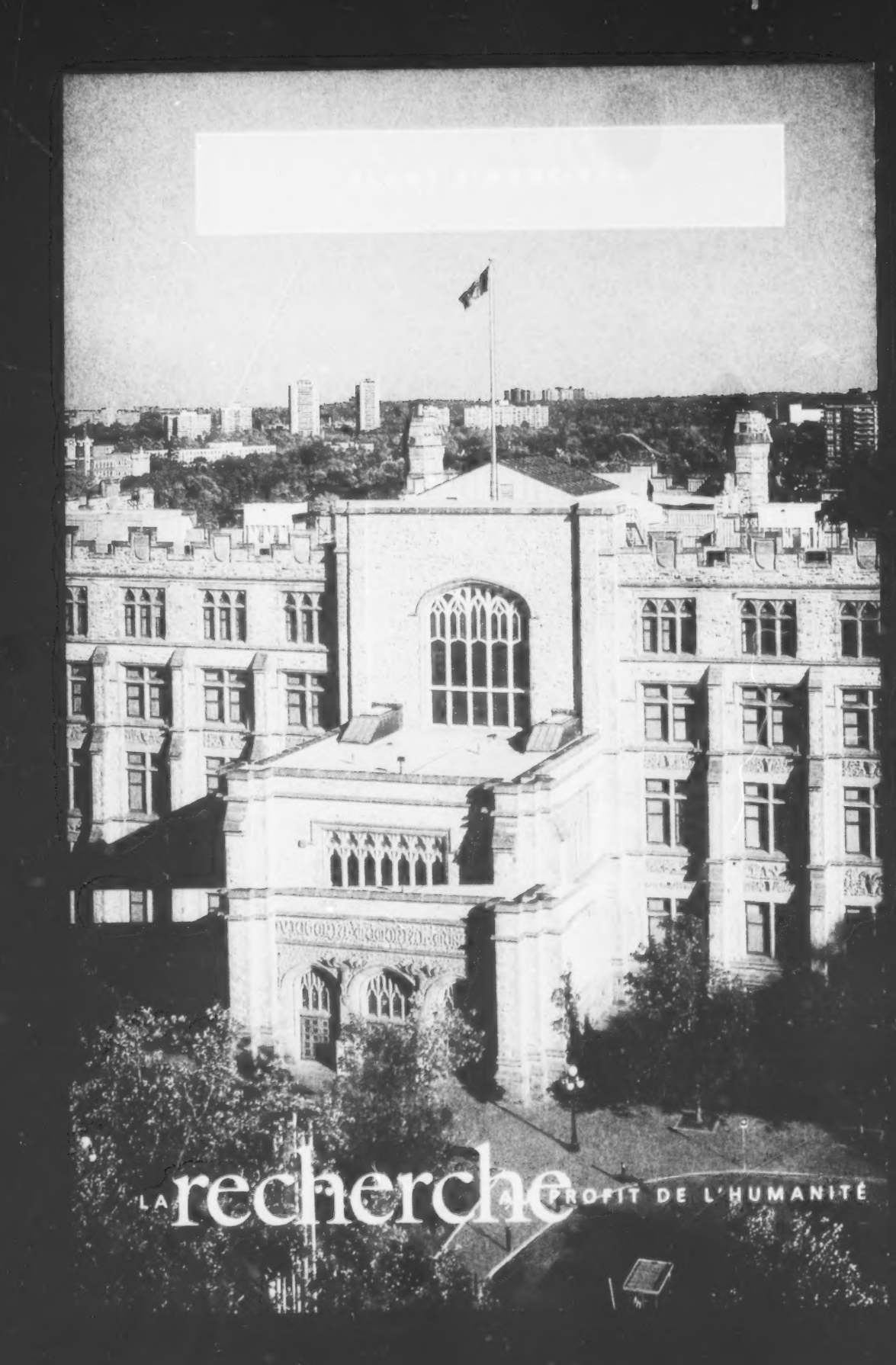
RÉALISATIONS EN REGARD DES MESURES DU RENDEMENT

(du 1er avril au 30 septembre 2000)

Figure 3 : Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

	Résultats de 1999-00	Objectifs de 2000-01	Résultats de 2000-01 (au 30/09/2000)
Activités génératrices de revenus	1 571 000	1 562 000	916 000
Collectes de fonds	292 000	723 000	167 000


LA recherche
AU PROFIT DE L'HUMANITÉ

Sommaire financier

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la Société pour les cinq exercices allant de 2001-2002 à 2005-2006. Le tableau 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés ainsi que les prévisions de revenu pour l'exercice courant et pour la période de planification.

NOTA : Le tableau 1 est un sommaire du budget préparé selon la méthode de la comptabilité de caisse et, par conséquent, ne peut être directement comparé aux états financiers vérifiés de 1999-2000.

Tableau 1 : sommaire du budget par activité

(en milliers de dollars – à l'exception du nombre d'employés)

	1999-00 Réel	2000-01 Projection	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget
Nombre d'employés	154	161	164	164	164	164	164
Recherche	3 998	4 010	3 946	3 955	4 016	4 053	4 047
Collections	5 175	5 188	5 088	5 118	5 196	5 245	5 236
Éducation du public	8 468	9 490	12 148	13 579	20 708	21 787	19 763
Services corporatifs	3 998	4 009	4 036	3 954	4 015	4 053	4 046
Gestion	1 882	1 887	1 957	1 861	1 890	1 907	1 904
Total partiel	**23 521**	**24 584**	**27 175**	**28 467**	**35 825**	**37 045**	**34 996**
Moins les revenus	(1 863)	(2 285)	(3 484)	(3 776)	(3 757)	(3 760)	(2 711)
Crédits parlementaires	**21 658**	**22 299**	**23 691**	**24 691**	**32 068**	**33 285**	**32 285**

Budget annuel

2001-2002 BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS

Les budgets ont été formulés sur la base des prévisions d'exploitation, de la structure des activités de programme et des services requis pour soutenir ces activités. Le tableau 2 fournit le sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations.

Tableau 2 : sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations

(en milliers de dollars)

	1999-00 Réel	2000-01 Approuvé	2000-01 Projeté	2001-02 Propose
Exploitation	23 347	23 488	24 084	26 675
Immobilisations	174	500	500	500
Moins les revenus	(1 863)	(2 863)	(2 285)	(3 484)
Crédits parlementaires	**21 658**	**21 125**	**22 299**	**23 691**

L'augmentation des crédits parlementaires dans les prévisions de 2000-2001 par rapport au budget approuvé s'explique principalement par l'approbation du financement nécessaire (un million de dollars en 2000-2001 et deux millions de dollars en 2001-2002) au projet de rénovation de l'infrastructure de l'Édifice commémoratif Victoria.

Sommaire financier

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la Société pour les cinq exercices allant de 2001-2002 à 2005-2006. Le tableau 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés ainsi que les prévisions de revenu pour l'exercice courant et pour la période de planification.

NOTA : Le tableau 1 est un sommaire du budget préparé selon la méthode de la comptabilité de caisse et, par conséquent, ne peut être directement comparé aux états financiers vérifiés de 1999-2000.

Tableau 1 : sommaire du budget par activité

(en milliers de dollars – à l'exception du nombre d'employés)

	1999-00 Réel	2000-01 Projection	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget
Nombre d'employés	154	161	164	164	164	164	164
Recherche	3 998	4 010	3 946	3 955	4 016	4 053	4 047
Collections	5 175	5 188	5 088	5 118	5 196	5 245	5 236
Éducation du public	8 468	9 490	12 148	13 579	20 708	21 787	19 763
Services corporatifs	3 998	4 009	4 036	3 954	4 015	4 053	4 046
Gestion	1 882	1 887	1 957	1 861	1 890	1 907	1 904
Total partiel	**23 521**	**24 584**	**27 175**	**28 467**	**35 825**	**37 045**	**34 996**
Moins les revenus	(1 863)	(2 285)	(3 484)	(3 776)	(3 757)	(3 760)	(2 711)
Crédits parlementaires	**21 658**	**22 299**	**23 691**	**24 691**	**32 068**	**33 285**	**32 285**

Budget annuel

2001-2002 BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS

Les budgets ont été formulés sur la base des prévisions d'exploitation, de la structure des activités de programme et des services requis pour soutenir ces activités. Le tableau 2 fournit le sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations.

Tableau 2 : sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations

(en milliers de dollars)

	1999-00 Réel	2000-01 Approuvé	2000-01 Projeté	2001-02 Proposé
Exploitation	23 347	23 488	24 084	26 675
Immobilisations	174	500	500	500
Moins les revenus	(1 863)	(2 863)	(2 285)	(3 484)
Crédits parlementaires	**21 658**	**21 125**	**22 299**	**23 691**

L'augmentation des crédits parlementaires dans les prévisions de 2000-2001 par rapport au budget approuvé s'explique principalement par l'approbation du financement nécessaire (un million de dollars en 2000-2001 et deux millions de dollars en 2001-2002) au projet de rénovation de l'infrastructure de l'Édifice commémoratif Victoria.

États financiers

Les états financiers prévisionnels ont été dressés en suivant les principes comptables généralement reconnus, qui servent, par ailleurs à dresser le rapport annuel de la société du Musée.

État N° 1 : Bilan

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Actif							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	4 770	3 268	3 350	3 608	4 081	4 386	4 693
Débiteurs							
Clients	401	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	919	700	700	700	700	700	700
Stocks	14	-	-	-	-	-	-
Frais payés d'avance	975	500	500	500	500	500	500
	7 079	**4 818**	**4 900**	**5 158**	**5 631**	**5 936**	**6 243**
Encaisse et placements à court terme affectés	629	747	737	727	717	697	677
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	35 813	34 780	33 787	32 763	31 674	30 524	29 399
	43 522	**40 346**	**39 425**	**38 649**	**38 023**	**37 158**	**36 320**
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	2 080	1 500	1 600	1 500	1 500	1 500	1 500
Ministères et organismes du gouvernement	676	700	732	800	970	970	970
Tranche à court terme - obligation découlant d'une location-acquisition	163	179	198	219	241	267	294
Tranche à court terme - dû au Gouvernement du Canada	347	362	377	-	-	-	-
Revenus et crédit parlementaire reportés	427	120	130	140	150	150	150
Provision pour indemnité de cessation d'emploi	131	150	140	130	130	130	130
	3 824	**3 011**	**3 177**	**2 789**	**2 991**	**3 017**	**3 044**
Obligation découlant d'une location-acquisition	33 520	33 341	33 143	32 923	32 683	32 415	32 121
Dû au Gouvernement du Canada	738	377	-	-	-	-	-
Financement des immobilisations reporté	3 947	3 921	3 927	3 911	3 846	3 679	3 605
Provision pour indemnité de cessation d'emploi	892	910	928	947	966	985	1 005
Apports reportés	379	347	327	307	287	267	247
	43 300	**41 907**	**41 502**	**40 877**	**40 773**	**40 363**	**40 022**
Dotation	**250**	**280**	**280**	**280**	**280**	**280**	**280**
Avoir du Canada	(28)	(1 841)	(2 357)	(2 508)	(3 030)	(3 485)	(3 982)
	43 522	**40 346**	**39 425**	**38 649**	**38 023**	**37 158**	**36 320**

État N° 1 : États des résultats et de l'avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Revenus							
Opérations commerciales	990	964	989	1 003	1 083	1 087	1 043
Apports	292	773	1 869	2 367	2 267	2 267	1 257
Programmes éducatifs	154	162	354	165	166	165	170
Services scientifiques	58	60	41	10	10	10	10
Intérêts créditeurs	344	325	230	230	230	230	230
Divers	25	1	1	1	1	1	1
	1 863	**2 285**	**3 484**	**3 776**	**3 757**	**3 760**	**2 711**
Dépenses							
Frais en personnel	9 411	10 988	10 880	11 098	11 320	11 546	11 777
Indemnités de cessation d'emploi	186	50	50	50	50	50	50
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 398	3 368	3 336	3 300	3 281	3 259	3 233
Exploitation et entretien des édifices	2 644	2 426	2 250	2 200	2 133	2 090	2 090
Services professionnels et spéciaux	2 061	1 649	1 379	1 017	1 277	1 133	1 133
Amortissement des immobilisations	1 590	1 533	1 493	1 525	1 589	1 650	1 625
Rénovations intérieures de l'Édifice commémoratif Victoria (note 1)	-	1 400	2 000	3 000	10 000	11 000	11 000
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	800	1 290	1 818	1 818	1 818	1 818	1 818
Expositions	546	1 313	2 217	2 365	2 305	2 482	1 202
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	1 225	1 194	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Marketing et communications	549	765	600	600	600	600	600
Matériel et équipement	549	575	550	550	550	550	550
Frais de déplacement	331	379	300	300	300	300	300
Fret et transport	74	102	90	90	90	90	90
Réparations et entretien	92	120	85	85	85	85	85
Acquisitions d'articles pour les collections	4	1	4	4	4	4	4
Divers	18	18	10	10	10	10	10
	23 478	**27 171**	**28 062**	**29 012**	**36 412**	**37 667**	**36 567**
Résultats nets d'exploitation avant financement public	**(21 615)**	**(24 886)**	**(24 578)**	**(25 236)**	**(32 655)**	**(33 907)**	**(33 856)**
Crédit parlementaire pour dépenses d'exploitation	21 772	22 576	23 568	24 568	31 568	32 785	32 785
Amortissement du financement des immobilisations reporté	588	497	494	517	565	667	574
Résultats d'exploitation nets	**745**	**(1 813)**	**(516)**	**(151)**	**(522)**	**(455)**	**(497)**
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(773)	(28)	(1 841)	(2 357)	(2 508)	(3 030)	(3 485)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	**(28)**	**(1 841)**	**(2 357)**	**(2 508)**	**(3 030)**	**(3 485)**	**(3 982)**

Note 1 :
Le financement pour 2005-2006 dépend de l'exercice de l'intégrité des programmes II

Note 2 :
Le ministère des Finances a accordé le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature, par le Musée, d'un contrat de location-acquisition pour financer l'edifice d'Aylmer. L'état des résultats reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'edifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'edifice d'Aylmer a un impact négatif important sur l'etat des resultats du Musée. La situation financiere du Musée paraît mauvaise puisque l'Avoir du Canada a diminué progressivement pour atteindre une valeur négative, alors que la situation financiere du Musee est solide. Ces états financiers négatifs nuisent sérieusement à la capacité du Musée de faire des levées de fonds auprès du secteur privé. Cette présentation à long terme des resultats financiers devra être résolue.

Note 3 :
Le coût élevé des locaux et de l'exploitation restreint considérablement la capacite du Musée d'offrir des programmes nationaux et de gérer efficacement un programme de maintient de la durée de vie utile du nouvel édifice et des systèmes.

États financiers

Les états financiers prévisionnels ont été dressés en suivant les principes comptables généralement reconnus, qui servent, par ailleurs à dresser le rapport annuel de la société du Musée.

État N° 1 : Bilan

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Actif							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	4 770	3 268	3 350	3 608	4 081	4 386	4 693
Débiteurs							
Clients	401	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	919	700	700	700	700	700	700
Stocks	14	-	-	-	-	-	-
Frais payés d'avance	975	500	500	500	500	500	500
	7 079	**4 818**	**4 900**	**5 158**	**5 631**	**5 936**	**6 243**
Encaisse et placements à court terme affectés	629	747	737	727	717	697	677
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	35 813	34 780	33 787	32 763	31 674	30 524	29 399
	43 522	**40 346**	**39 425**	**38 649**	**38 023**	**37 158**	**36 320**
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	2 080	1 500	1 600	1 500	1 500	1 500	1 500
Ministères et organismes du gouvernement	676	700	732	800	970	970	970
Tranche à court terme - obligation découlant d'une location-acquisition	163	179	198	219	241	267	294
Tranche à court terme - dû au Gouvernement du Canada	347	362	377	-	-	-	-
Revenus et crédit parlementaire reportés	427	120	130	140	150	150	150
Provision pour indemnité de cessation d'emploi	131	150	140	130	130	130	130
	3 824	**3 011**	**3 177**	**2 789**	**2 991**	**3 017**	**3 044**
Obligation découlant d'une location-acquisition	33 520	33 341	33 143	32 923	32 683	32 415	32 121
Dû au Gouvernement du Canada	738	377	-	-	-	-	-
Financement des immobilisations reporté	3 947	3 921	3 927	3 911	3 846	3 679	3 605
Provision pour indemnité de cessation d'emploi	892	910	928	947	966	985	1 005
Apports reportés	379	347	327	307	287	267	247
	43 300	**41 907**	**41 502**	**40 877**	**40 773**	**40 363**	**40 022**
Dotation	250	280	280	280	280	280	280
Avoir du Canada	(28)	(1 841)	(2 357)	(2 508)	(3 030)	(3 485)	(3 982)
	43 522	**40 346**	**39 425**	**38 649**	**38 023**	**37 158**	**36 320**

État N° 1 : États des résultats et de l'avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Revenus							
Opérations commerciales	990	964	989	1 003	1 083	1 087	1 043
Apports	292	773	1 869	2 367	2 267	2 267	1 257
Programmes éducatifs	154	162	334	165	166	165	170
Services scientifiques	58	60	41	10	10	10	10
Intérêts créditeurs	344	325	230	230	230	230	230
Divers	25	1	1	1	1	1	1
	1 863	**2 285**	**3 484**	**3 776**	**3 757**	**3 760**	**2 711**
Dépenses							
Frais en personnel	9 411	10 988	10 880	11 098	11 320	11 546	11 777
Indemnités de cessation d'emploi	186	50	50	50	50	50	50
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 398	3 368	3 336	3 300	3 281	3 259	3 233
Exploitation et entretien des édifices	2 644	2 426	2 250	2 200	2 133	2 090	2 090
Services professionnels et spéciaux	2 061	1 649	1 379	1 017	1 277	1 133	1 133
Amortissement des immobilisations	1 590	1 533	1 493	1 525	1 589	1 650	1 625
Rénovations intérieures de l'Édifice commémoratif Victoria (note 1)	-	1 400	2 000	3 000	10 000	11 000	11 000
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	800	1 290	1 818	1 818	1 818	1 818	1 818
Expositions	546	1 313	2 217	2 365	2 305	2 482	1 202
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	1 225	1 194	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Marketing et communications	549	765	600	600	600	600	600
Matériel et équipement	549	575	550	550	550	550	550
Frais de déplacement	331	379	300	300	300	300	300
Fret et transport	74	102	90	90	90	90	90
Réparations et entretien	92	120	85	85	85	85	85
Acquisitions d'articles pour les collections	4	1	4	4	4	4	4
Divers	18	18	10	10	10	10	10
	23 478	**27 171**	**28 062**	**29 012**	**36 412**	**37 667**	**36 567**
Résultats nets d'exploitation avant financement public	**(21 615)**	**(24 886)**	**(24 578)**	**(25 236)**	**(32 655)**	**(33 907)**	**(33 856)**
Crédit parlementaire pour dépenses d'exploitation	21 772	22 576	23 568	24 568	31 568	32 785	32 785
Amortissement du financement des immobilisations reporté	588	497	494	517	565	667	574
Résultats d'exploitation nets	**745**	**(1 813)**	**(516)**	**(151)**	**(522)**	**(455)**	**(497)**
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(773)	(28)	(1 841)	(2 357)	(2 508)	(3 030)	(3 485)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	**(28)**	**(1 841)**	**(2 357)**	**(2 508)**	**(3 030)**	**(3 485)**	**(3 982)**

Note 1 :
Le financement pour 2005-2006 dépend de l'exercice de l'intégrité des programmes II.

Note 2 :
Le ministère des Finances a accordé le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature, par le Musée, d'un contrat de location-acquisition pour financer l'édifice d'Aylmer. L'état des résultats reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice d'Aylmer a un impact négatif important sur l'état des résultats du Musée. La situation financière du Musée paraît mauvaise puisque l'Avoir du Canada a diminué progressivement pour atteindre une valeur négative, alors que la situation financière du Musée est solide. Ces états financiers négatifs nuisent sérieusement à la capacité du Musée de faire des levées de fonds auprès du secteur privé. Cette présentation à long terme des résultats financiers devra être résolue.

Note 3 :
Le coût élevé des locaux et de l'exploitation restreint considérablement la capacité du Musée d'offrir des programmes nationaux et de gérer efficacement un programme de maintient de la durée de vie utile du nouvel édifice et des systèmes.

État N° 1 : États des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Activités d'exploitation							
Résultats d'exploitation nets	745	(1 813)	(516)	(151)	(522)	(455)	(497)
Éléments sans incidence sur l'encaisse							
Amortissement des immobilisations	1 590	1 533	1 493	1 525	1 589	1 650	1 625
Indemnités de cessation d'emploi	155	37	8	9	19	19	20
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(588)	(497)	(494)	(517)	(565)	(667)	(574)
Diminution des apports reportés	(8)	(32)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Variation nette des soldes hors caisse du fonds de roulement	(538)	(104)	142	(22)	180	-	-
	1 356	**(876)**	**613**	**824**	**681**	**527**	**554**
Activités de financement							
Remboursement au Gouvernement du Canada	(333)	(345)	(362)	(377)	-	-	-
Crédit parlementaire affecté à l'achat de biens immobilisés amortissables	364	500	500	500	500	500	500
Obligation découlant d'une location-acquisition	(147)	(163)	(179)	(199)	(218)	(242)	(267)
	(116)	**(8)**	**(41)**	**(76)**	**282**	**258**	**233**
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(174)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diminution (augmentation) de l'encaisse et des placements à court terme affectés	8	(118)	10	10	10	20	20
	(166)	**(618)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**	**(480)**
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	1 074	(1 502)	82	258	473	305	307
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	3 696	4 770	3 268	3 350	3 608	4 081	4 386
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	**4 770**	**3 268**	**3 350**	**3 608**	**4 081**	**4 386**	**4 693**

État N° 1 : États des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	1999-00 Résultat	2000-01 Prévision	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma	2005-06 Pro-Forma
Activités d'eploitation							
Résultats d'exploitation nets	745	(1 813)	(516)	(151)	(522)	(455)	(497)
Éléments sans incidence sur l'encaisse							
Amortissement des immobilisations	1 590	1 533	1 493	1 525	1 589	1 650	1 625
Indemnités de cessation d'emploi	155	37	8	9	19	19	20
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(588)	(497)	(494)	(517)	(565)	(667)	(574)
Diminution des apports reportés	(8)	(32)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Variation nette des soldes hors caisse du fonds de roulement	(538)	(104)	142	(22)	180	-	-
	1 356	**(876)**	**613**	**824**	**681**	**527**	**554**
Activités de financement							
Remboursement au Gouvernement du Canada	(333)	(345)	(362)	(377)	-	-	-
Crédit parlementaire affecté à l'achat de biens immobilisés amortissables	364	500	500	500	500	500	500
Obligation découlant d'une location-acquisition	(147)	(163)	(179)	(199)	(218)	(242)	(267)
	(116)	**(8)**	**(41)**	**(76)**	**282**	**258**	**233**
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(174)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diminution (augmentation) de l'encaisse et des placements à court terme affectés	8	(118)	10	10	10	20	20
	(166)	**(618)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**	**(480)**
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	1 074	(1 502)	82	258	473	305	307
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	3 696	4 770	3 268	3 350	3 608	4 081	4 386
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	**4 770**	**3 268**	**3 350**	**3 608**	**4 081**	**4 386**	**4 693**